
**PENGARUH KOMPETENSI DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEKAWAI
MELALUI KEPUASAN KERJA PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN
PENAJAM PASER UTARA KALIMANTAN TIMUR**

***THE INFLUENCE OF COMPETENCE AND INCENTIVES ON EMPLOYEE
PERFORMANCE MEDIATED BY JOB SATISFACTION AT THE TRANSPORTATION
AGENCY OF NORTH PENAJAM PASER REGENCY, EAST KALIMANTAN***

¹**Nurhalimah M**

Program Magister Manajemen, Universitas Fajar, Makassar
nurhalimahm2025@gmail.com

²**Sadly Abdul Djabar**

Universitas Fajar, Makassar
sadly.abd@unifa.ac.id

³ **Ilham Safar**

Universitas Fajar, Makassar
ilhamsafar@unifa.ac.id

Abstract

This Study aims to analyze the effect of competence and incentives on employee performance through job satisfaction at the Department of Transportation Transportation Agency of North Penajam Paser Regency, East Kalimantan. The research approach uses a quantitative method with an explanatory approach involving 99 respondents taken from the research population. Data analysis uses Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) with SmartPls 3.0. This analysis consists of evaluating the measurement model (Outer Model) which includes Convergent Validity test, Determinant Validity test, Composite Reliability test, AVE values, and continues with assessing the structural model (Inner Model) with explanations of R Square test, Q Square, Direct and Indirect Effect tests, as well as hypothesis testing with t and P values. The analysis results show the hypothesis that Competence has a positive and significant effect on employee performance, Competence has a positive and significant effect on job satisfaction, Incentives do not have a significant effect on employee performance, Incentives have a positive and significant effect on job satisfaction, Competence has a positive and significant effect on performance through job satisfaction, Incentives have a positive and significant effect on performance through job satisfaction, incentives affect employee performance through job satisfaction. These findings show that improving employee performance is influenced not only by competence but also by job satisfaction, which acts as a mediating mechanism in that relationship.

Keywords : Competence, Incentives, Job Satisfaction, Performance.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan insentif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara Kalimantan Timur. Pendekatan penelitian yang menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori yang melibatkan 99 responden yang diambil dari populasi penelitian. Data analisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) dengan SmartPls 3.0. Analisis ini terdiri dari evaluasi model pengukuran (Outer Model) yang terdiri dari uji Convergent Validity, Uji Determinant Validity, Uji Composite Reliability, nilai AVE dan dilanjutkan dengan penilaian model struktural (inner model) dengan uraian uji R Square, Q Square, Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung serta uji hipotesis dengan nilai t dan P values. Hasil analisis menunjukkan hipotesis bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan, Insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja,

serta insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi tetapi juga oleh kepuasan kerja yang berperan sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan tersebut.

Kata Kunci : Kompetensi, Insentif, Kepuasan Kerja, Kinerja.

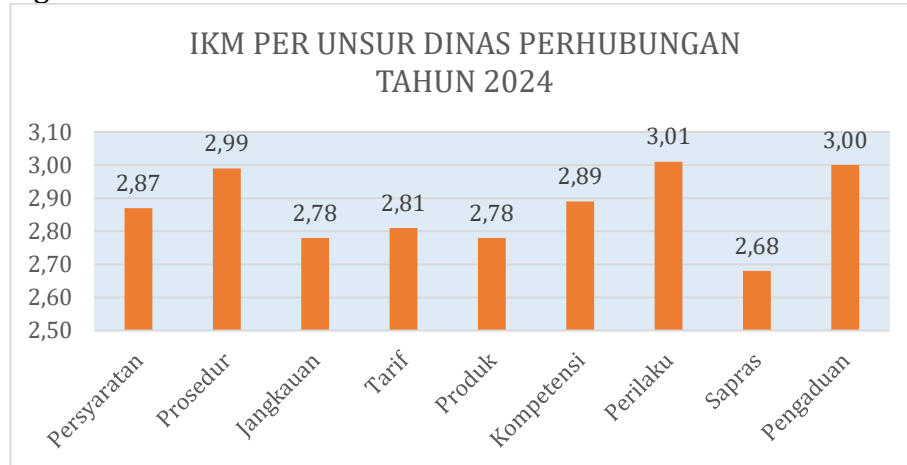
PENDAHULUAN

Pemindahan Ibu Kota Negara ke Ibu Kota Nusantara (IKN) yang Berdasarkan Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas Undang – Undang Nomor 3 Tahun 2022 tentang Ibu Kota Negara, meliputi wilayah daratan seluas kurang lebih 252.660 ha (dua ratus lima puluh dua ribu enam ratus enam puluh hektare) ke wilayah Kalimantan Timur, termasuk Kabupaten Penajam Paser Utara yang menjadi konsekuensi strategis dalam menghadapi perubahan lingkungan administratif tersebut meningkatkan kompleksitas pelayanan publik termasuk sektor transportasi dan lalu lintas. Perubahan lingkungan organisasi menuntut kesiapan sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis namun juga mempunyai suatu kesiapan psikologis dan motivasional yang dalam konteks birokrasi publik, tekanan eksternal seringkali tidak secara otomatis diikuti oleh peningkatan performa individu. Dengan demikian, isu kinerja pegawai pada konteks organisasi publik menjadi penting tidak hanya dari sisi struktural tetapi juga dari sisi perilaku organisasi. Kinerja pegawai menjadi salah satu faktor penting dalam memastikan layanan publik berjalan secara efektif karena pegawai, baik Aparatur Sipil Negara (ASN), Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dan PPPk Paruh Waktu berperan dalam menjalankan administratif, teknis dan pelayanan langsung kepada masyarakat. Kinerja yang baik bukan semata untuk memenuhi target program kerja pemerintah daerah melainkan juga untuk menjaga kepercayaan publik dalam situasi perubahan yang dinamis akibat pembangunan kawasan IKN.

Salah satu perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam mendukung konektivitas wilayah, kelancaran dan keselamatan Lalu Lintas dan Angkutan (LLA) adalah Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara. Guna Mewujudkan efektivitas pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara, maka perlu didasari pada Peraturan Bupati Penajam Paser Utara Nomor 8 Tahun 2024 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Cara Kerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Daerah. Dinas Perhubungan berperan strategis dalam pelayanan publik terkait prasarana perhubungan, mendukung konektivitas wilayah, Keselamatan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan dan moda transportasi lainnya. Seiring dengan meningkatnya kebutuhan pelayanan perhubungan sebagai daerah penyangga IKN, Dinas Perhubungan dituntut memiliki kinerja organisasi yang semakin tinggi pula. Namun peningkatan tuntutan tersebut tidak selalu diikuti dengan kesiapan internal organisasi, khususnya dari aspek kompetensi pegawai, dukungan sistem insentif dan suatu kondisi psikologis pegawai dalam bentuk kepuasan kerjanya.

Fenomena eksternal dalam penyelenggaraan transportasi di Kabupaten Penajam Paser Utara memperlihatkan adanya tantangan yang berkelanjutan pada aspek keselamatan lalu lintas dan transportasi. Kondisi tersebut tercermin dari perkembangan angka kecelakaan dan penetapan penurunan angka kecelakaan transportasi sebagai salah satu Indikator Kinerja Utama (IKU) Dinas Perhubungan

Kabupaten Penajam Paser Utara. Keberadaan indikator tersebut menunjukkan bahwa keselamatan transportasi merupakan salah satu aspek strategis dalam pencapaian kinerja penyelenggaraan urusan perhubungan. Kondisi lingkungan eksternal tersebut pada akhirnya menempatkan organisasi pada tuntutan untuk mempertahankan sekaligus meningkatkan efektivitas pelaksanaan pelayanan perhubungan. Data resmi dari Kepolisian Resor Penajam Paser Utara yaitu tahun 2024 mencatat 55 kasus kecelakaan lalu lintas yang menimbulkan 90 korban baik luka ringan, berat maupun meninggal dunia dan tahun 2025 meningkat menjadi 68 kasus dengan 119 korban.



Gambar 1. IKM Dinas Perhubungan 2024

Sumber : <https://dishub.penajamkab.go.id> tahun 2025

Berdasarkan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara terdapat banyak pengaduan dan pada tahun 2025 terdapat 7 (tujuh) pengaduan. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya sinyal bahwa Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara masih menghadapi tantangan dalam menjaga kualitas layanan publik yang perlu ditelaah lebih lanjut melalui faktor internal, khususnya kompetensi pegawai dan keadilan insentif yang diterima serta bagaimana keduanya memediasi kepuasan kerja sebagai faktor yang memengaruhi kinerja. Informasi dari indonesiakitanews.com menyampaikan isu bahwa kompetensi pegawai menjadi perhatian publik pada Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara terkait penataan jabatan dan penempatan pegawai agar memperhatikan kesesuaian kompetensi. Fenomena ini menunjukkan bahwa kompetensi bukan hanya isu internal organisasi tetapi juga faktor yang dinilai publik dalam menilai kualitas birokrasi.

Nasruddin (2024) mengutip Permenpan RB No. 29 Tahun 2021 yang memberikan pedoman jelas mengenai pengembangan kompetensi melalui strategi pelatihan, pendidikan, dan penilaian secara berkelanjutan. Dalam pengertian yang lebih luas, kemampuan mencakup pengetahuan, keterampilan, kompetensi, serta kemahiran pegawai (Kim et al., 2015) yang dijelaskan sebagai medan kekuatan yang mengelilingi individu dan tugasnya dalam mendukung maupun membatasi kinerja, di mana ketiga dimensi tersebut berkombinasi bersama dalam membantu individu mencapai kinerja optimal (Boxall & Purcell dalam Jurnal Nehles et al., 2023). Kompetensi yang memadai memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas secara tepat, memahami standar operasional prosedur kerja, dan mengambil keputusan secara profesional.

Aspek selain kompetensi yang turut menentukan kualitas kinerja pegawai adalah insentif, yaitu bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai konsekuensi dari kontribusi kerjanya. Insentif dapat bersifat finansial maupun non-finansial yang berfungsi sebagai pendorong motivasi dan penguatan perilaku kerja. Kebijakan insentif sektor publik diwujudkan dalam bentuk Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dan insentif lain yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan sekaligus mendorong kinerja dan disiplin kerja. Namun, efektivitas insentif tidak hanya ditentukan oleh besaran nominal melainkan juga persepsi pegawai mengenai keadilan, kelayakan, dan keterkaitan insentif dengan beban kerja serta kinerja. Insentif merupakan pemberian rangsangan berdasarkan prestasi kerja yang diukur dari produk yang dihasilkan, kecepatan kerja, dan komitmen kerja. Armstrong et al. (2019) membedakan imbalan finansial (bonus, tunjangan, perawatan medis, transportasi, tunjangan kesejahteraan) dan non-finansial (pengakuan, keterlibatan pengambilan keputusan, keamanan kerja, pelatihan, apresiasi).

Tabel 1 Besaran Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) ASN dan CPNS

No.	Kelas Jabatan	Basic TPP (Rp)
1	12-15	12.053.264 – 35.926.087
2	8-11	5.636.325 – 9.369.000
3	1-7	2.897.147 – 5.078.000

Sumber : Perbup PPU Nomor 9 Tahun 2024

Tabel 1. Tambahan penghasilan pegawai pada Dinas Perhubungan

No.	Jabatan	Kelas Jabatan	Besaran TPP setelah Pembulatan
1	Perekayasa Lalu Lintas Jalan dan Pengawas Pengujian Kendaraan Bermotor	7	5.297.000
2	Pengelola Layanan Perhubungan dan Steigher, Pengawas Keselamatan Pelayaran, Pengawas Lalu Lintas Darat, Pengelola Kawasan LLAJ	6	4.745.000
3	Petugas Lapangan, Pengadministrasi Kedatangan dan Pemberangkatan Kapal, Operator Speed Boat, Pengadministrasi Umum, Pengolah Data Teknis Terminal, Teknisi Survey Lalu Lintas Jalan, Pengawas Keselamatan Darat/ Jalan, Pengatur Lalu Lintas Jalan, dan Penguji Kendaraan Bermotor	5	4.096.000

Sumber : Peraturan Bupati Penajam Paser Utara Nomor 9 Tahun 2024

Berdasarkan Tabel 1 dan Tabel 2 Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) ASN (ASN, PPPK dan CPNS), terdapat perbedaan tunjangan untuk jabatan pelaksana teknis dengan kelas jabatan 7 hingga 5. Dalam penelitian ini, insentif tidak dipahami semata sebagai besaran TPP melainkan persepsi pegawai terhadap keadilan, kelayakan, dan keterkaitan insentif dengan tugas pokok serta kinerja di organisasi. Pada berita media lokal *voi.id* disebutkan bahwa Penajam Paser Utara mengajukan dana insentif lebih dari Rp1 triliun ke Pemerintah Pusat (2022) dengan tujuan mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang kompeten dalam menopang IKN, yang mengagaskan relevansi pemberian insentif untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam mendukung pembangunan IKN.

Kompetensi dan insentif dalam organisasi yang dinamis tidak selalu secara langsung menghasilkan kinerja yang optimal karena hubungan tersebut dapat

dipengaruhi oleh kondisi psikologis pegawai. Salah satu faktor psikologis yang relevan dalam manajemen sumber daya manusia adalah kepuasan kerja yang mencerminkan evaluasi pegawai terhadap pekerjaannya dan dapat menjadi mekanisme yang menjelaskan hubungan kompetensi, insentif dengan kinerja. Menurut Robbins & Judge (2013), kepuasan kerja merupakan sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya, yang muncul setelah individu menilai berbagai karakteristik dari pekerjaan tersebut, serta dapat dipahami sebagai respons emosional terhadap beragam aspek pekerjaan seperti penghargaan, kondisi kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kesesuaian antara harapan dan realita kerja pada suatu organisasi publik. Kepuasan kerja penting dalam memengaruhi motivasi, komitmen, dan tingkat keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas.

Kinerja itu sendiri adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara dalam Duriah et al, 2025). Berdasarkan sisi teoritis, model motivasi Vroom (1964) dalam *Expectancy Theory* menjelaskan bahwa individu akan menunjukkan kinerja efektif apabila terdapat harapan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja dan kinerja akan menghasilkan imbalan yang bernilai. Namun, dalam pengembangan model lanjutan yang dikemukakan Porter dan Lawler (1968), kepuasan kerja diposisikan sebagai hasil evaluasi atas imbalan yang diterima yang kemudian memengaruhi keberlanjutan kinerja. Dipandang dari sisi lain, pendekatan motivasional dari Frederick Herzberg menegaskan bahwa faktor penghargaan dan kondisi kerja memengaruhi kepuasan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Perbedaan model ini menimbulkan perdebatan, dan penelitian ini mengambil posisi bahwa dalam konteks birokrasi publik yang relatif stabil, kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme psikologis yang memperkuat relasi antara kompetensi, insentif, dan kinerja.

Penelitian terkait mediasi kepuasan kerja pada sektor swasta relatif banyak dilakukan, namun dalam konteks organisasi perangkat daerah dengan jumlah pegawai terbatas dan sistem insentif berbasis regulasi, kajian tersebut masih terbatas. Secara khusus, pada instansi teknis daerah yang memiliki fungsi pelayanan langsung kepada masyarakat, relasi antara kompetensi, insentif, dan kinerja belum sepenuhnya diuji dalam model mediasi, sehingga terdapat kebutuhan untuk menguji apakah kepuasan kerja benar-benar menjadi mekanisme penghubung yang memperkuat pengaruh kompetensi dan insentif terhadap kinerja, sejalan dengan pendapat Rahmawati (2024).

Penelitian ini memposisikan kompetensi sebagai kapasitas individual, insentif sebagai stimulus eksternal, dan kepuasan kerja sebagai mekanisme psikologis internal yang menjembatani keduanya terhadap kinerja pegawai. Atas dasar itu, penelitian ini menguji pengaruh kompetensi dan insentif terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dengan judul penelitian "Pengaruh Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara".

TINJAUAN PUSTAKA**Kompetensi**

Menurut Spencer & Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar yang dimiliki individu yang berkaitan dengan kinerja efektif dalam suatu pekerjaan. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya merujuk pada kemampuan yang terlihat secara langsung tetapi juga mencakup karakteristik internal yang dapat memengaruhi cara individu dalam menjalankan tugas dan mengatasi tuntutan pekerjaan baik dilapangan maupun di kantor. indikator Kompetensi menurut Spencer dan Spencer dalam Sapruzi (2023) adalah mencerminkan kombinasi antara Motif (*motive*) yaitu berbagai hal yang diinginkan seseorang secara konsisten yang memunculkan suatu tindakan, Sifat (*traits*) yaitu suatu karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap suatu situasi atau informasi, Konsep diri (*Self-Concept*) yaitu suatu sikap dan nilai – nilai yang dimiliki seseorang, Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu atau dengan kata lain pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks dan Keterampilan (*Skill*) yaitu kemampuan untuk melakukan tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Kelima karakteristik tersebut memberikan gambaran bahwa kompetensi memiliki dimensi yang relatif luas karena mencakup unsur dorongan, karakteristik individu, nilai penguasaan pengetahuan dan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan dan hasil sesuai harapan.

Insentif

Insentif merupakan bentuk penghargaan tambahan yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai konsekuensi atas kontribusi, pelaksanaan tugas, pencapaian atau pemenuhan kriteria tertentu sesuai mekanisme yang berlaku. Dalam penelitian ini, insentif dipahami sebagai persepsi pegawai terhadap pemberian tambahan dalam konteks pekerjaan sedangkan TPP, upah pungut dan *extrafooding* ditempatkan sebagai bentuk pemberian yang menjadi konteks empiris penelitian. Indikator dalam penelitian ini diukur melalui kesesuaian insentif, keadilan pemberian insentif, penghargaan nonfinansial dan ketepatan waktu. Kesesuaian insentif menunjukkan sejauh mana insentif yang diterima sesuai dengan kontribusi yang diberikan, Keadilan pemberian insentif menunjukkan penerapan pemberian secara adil, ketepatan waktu pemberian menunjukkan sejauh mana ketepatan waktu sesuai waktu yang ditetapkan organisasi, penghargaan nonfinansial menunjukkan persepsi pujian diberikan secara layak.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan kondisi psikologis atau emosional positif yang timbul dari evaluasi individu terhadap pekerjaan yang dijalani. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalani. Kepuasan kerja adalah persepsi yang positif yang muncul pada pegawai sebagai hasil evaluasi individu terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja yang dijalani (Robbins & Judge dalam Agoestyna & Mulyana, 2022). Jadi, kepuasan kerja tidak hanya menggambarkan perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan tetapi juga mencerminkan penilaian pegawai terhadap berbagai aspek yang melekat pada pekerjaannya.

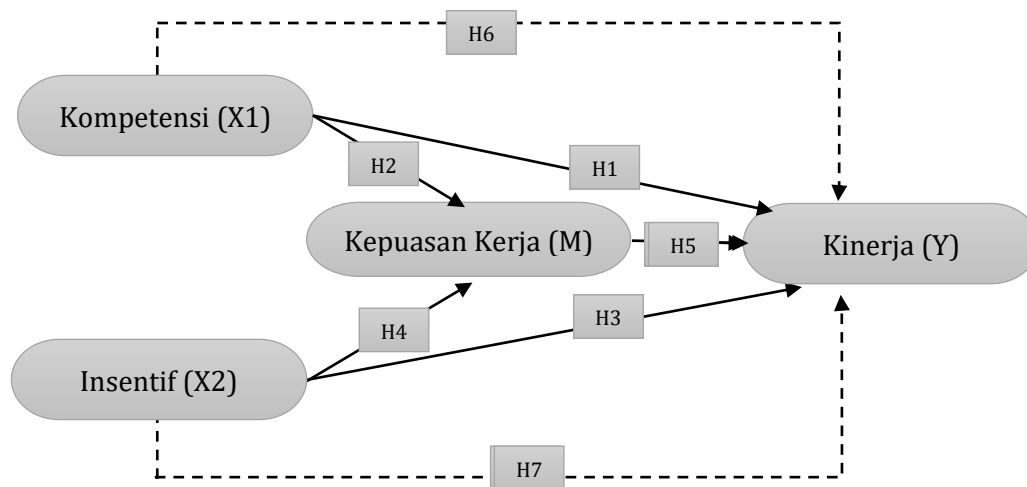
Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja pegawai yang dapat diukur dari aspek kualitas

maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara dalam Duriah et al, 2025). Pandangan tersebut menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan tetapi juga memperhatikan mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan. Kinerja merupakan suatu wujud keberhasilan dalam tugas -tugasnya dengan tanggung jawab yang diemban (Maier dalam Septiawan et al, 2023). Kinerja adalah cerminan dari kinerja individu yang tugas dan tanggung jawabnya dinilai berhasil. Ilham (2024). Jadi, kinerja dapat dipahami sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan tugas, tanggung jawab dan standar yang menjadi acuan organisasi.

Kerangka Konseptual

Penelitian ini dibangun untuk menjelaskan mekanisme pengaruh kompetensi dan insentif terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dalam konteks organisasi publik seperti Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara, kinerja pegawai merupakan output penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan publik, ketepatan waktu dan efektivitas penyelenggaraan tugas pemerintahan. Penjelasan terkait Hubungan antar variabel dalam kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menguji hubungan antara Kompetensi (X1) dan Insentif (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan Kepuasan Kerja (M) sebagai variabel intervening. Penelitian dilaksanakan di Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara selama 3,5 bulan. Populasi berjumlah 100 pegawai penerima TPP, upah pungut, dan atau extrafooding, dengan 99 orang ditetapkan sebagai sampel melalui teknik total sampling (sensus). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert (1–5), didukung data sekunder dari dokumen IKM instansi, studi pustaka, dan jurnal terdahulu. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling

berbasis Partial Least Square (SEM-PLS 3), meliputi evaluasi outer model dan inner model, estimasi parameter melalui metode kuadrat terkecil iteratif, serta pengujian hipotesis dengan prosedur bootstrapping (500 sampel) untuk menguji signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung, dengan kriteria signifikansi P-Value $\leq 0,05$ atau T-Statistics $\geq 1,96$.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik Responden berdasarkan identitas yang dibutuhkan dalam kuesioner. Uraian karakteristik responden adalah sebagai berikut

Tabel 3. Hasil Perhitungan Uji Validitas Instrumen

Karakteristik	Variabel	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	72	72,73%
	Perempuan	27	27,27%
Usia	Dibawah 25	11	11,11%
	25-35	24	24,24%
	36-45	36	36,36%
	46-55	24	24,24%
	diatas 55	4	4,04%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	50	50,51%
	D1-D3	10	10,10%
	D4/S1	32	32,32%
	S2	7	7,07%
	S3	0	0
Masa Kerja	< 1 Tahun	3	3,03%
	1-5 Tahun	17	17,17%
	6-10 Tahun	15	15,15%
	> 10 tahun	64	64,65%
Status Kepegawaian	PNS	46	46,46%
	PPPK	11	11,11%
	PPPK PW	42	42,42%

Sumber: Hasil Penelitian, 2026 (Data diolah)

Dari hasil tabel diatas menunjukkan beberapa karakteristik responden diantaranya berdasarkan jenis kelamin didominasi pegawai pria yaitu sebanyak 72 responden, berdasarkan usia responden di dominasi usia 36-45 tahun yaitu sebanyak 36 responden. Berdasarkan Pendidikan terakhir responden didominasi Pendidikan terakhir SMA/SMK yaitu sebanyak 50 responden, berdasarkan masa kerja responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun menjadi mayoritas responden yaitu 64 responden, dan berdasarkan status kepegawaian mayoritas status pegawai sudah PNS yaitu sebanyak 46 responden.

Uji Pengaruh Langsung

Mengacu pada hasil pengolahan data menggunakan metode bootstrapping, diperoleh nilai yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian melalui analisi *inner model*. Pengujian hipotesis dinilai melalui nilai T- Statistics dan P-Values, dengan ketentuan bahwa hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai P-Values lebih kecil dari 0,05 (Sugiyono dalam Mahmuddin, 2025). Hasil pengujian tersebut diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Pengaruh Langsung

Correlations	T Statistics	P Values
	(IO/STDEVI)	
Kompetensi c (X1) --> Kinerja k (Y)	3,474	0,001
Kompetensi c (X1) --> Kepuasan Kerja s (M)	10,557	0,000
Insentif i (X2) --> Kinerja k (Y)	0,489	0,625
Insentif i (X2) --> Kepuasan Kerja s (M)	7,254	0,000
Kepuasan Kerja s (M) --> Kinerja k (Y)	3,784	0,000

Sumber : Olah data SmartPLS 3.0 oleh Peneliti, 2026

Hasil pengujian hipotesis mengonfirmasi bahwa Kompetensi (X1) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja (Y). Temuan tersebut dibuktikan oleh nilai T-Statistics sebesar 3,474, yang melampaui nilai T-tabel sebesar 1,98 ($3,474 > 1,98$) dan nilai P Values sebesar 0,001 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05 ($0,001 < 0,05$). Hasil pengujian hipotesis mengonfirmasi bahwa Kompetensi (X1) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja (M). Temuan tersebut dibuktikan oleh nilai T-Statistics sebesar 10,557, yang melampaui nilai T-tabel sebesar 1,98 ($10,557 > 1,98$) dan nilai P Values sebesar 0,000 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hasil pengujian hipotesis mengonfirmasi bahwa insentif (X2) tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Temuan tersebut dibuktikan oleh nilai T-Statistics sebesar 0,489, yang kurang dari nilai T-tabel sebesar 1,98 ($0,489 < 1,98$) dan nilai P Values sebesar 0,625 yang berada di atau tingkat signifikansi 0,05 ($0,625 > 0,05$). Hasil pengujian hipotesis mengonfirmasi bahwa Insentif (X2) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja (M). Temuan tersebut dibuktikan oleh nilai T-Statistics sebesar 7,254, yang melampaui nilai T-tabel sebesar 1,98 ($7,254 > 1,98$) dan nilai P Values sebesar 0,000 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hasil pengujian hipotesis mengonfirmasi bahwa Kepuasan Kerja (M) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja (Y). Temuan tersebut dibuktikan oleh nilai T-Statistics sebesar 3,784, yang melampaui nilai T-tabel sebesar 1,98 ($3,784 > 1,98$) dan nilai P Values sebesar 0,000 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$).

Uji Pengaruh tidak langsung

Analisis bootstrapping pada inner model digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Penentuan diterima atau ditolaknya hipotesis dilakukan melalui interpretasi nilai T- Statistics dan P-values dengan kriteria P-Values kurang dari 0,05 sebagai batas signifikansi rincian hasil pengujian dapat diuraikan pada tabel berikut.

Tabel 5. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Correlations	T Statistics	P Values
	(IO/STDEVI)	
Kompetensi c (X1) --> Kepuasan Kerja s (M) --> Kinerja k (Y)	3,605	0,000
Insentif i (X2) --> Kepuasan Kerja s (M) --> Kinerja k (Y)	3,003	0,003

Sumber : Olah data SmartPLS 3.0 oleh Peneliti, 2026

Hasil pengujian hipotesis mengonfirmasi bahwa Kompetensi (X1) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan kerja (M). Temuan tersebut dibuktikan oleh nilai T-Statistics sebesar 3,605, yang

melampaui nilai T-tabel sebesar 1,98 ($3,605 > 1,98$) dan nilai P Values sebesar 0,000 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hasil pengujian hipotesis mengonfirmasi bahwa Insentif (X2) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan kerja (M). Temuan tersebut dibuktikan oleh nilai T-Statistics sebesar 3,003, yang melampaui nilai T-tabel sebesar 1,98 ($3,003 > 1,98$) dan nilai P Values sebesar 0,003 yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05 ($0,003 < 0,05$).

Uji Pengaruh total

Analisis (*total effect*) merupakan tahapan lanjutan dalam prosedur bootstrapping pada SmartPLS yang bertujuan untuk mengidentifikasi besarnya pengaruh keseluruhan antarvariabel dalam model penelitian. Interpretasi dilakukan berdasarkan nilai koefisien jalur (*original sample*) yang merepresentasikan akumulasi pengaruh langsung dan tidak langsung yaitu

Tabel 6. Hasil Uji pengaruh total

Correlations	Original Sample	P Values
	(O)	
Kompetensi c (X1) --> Kinerja k (Y)	0,659	0,000
Kompetensi c (X1) --> Kepuasan Kerja s (M)	0,580	0,000
Insentif i (X2) --> Kinerja k (Y)	0,247	0,001
Insentif i (X2) --> Kepuasan Kerja s (M)	0,418	0,000
Kepuasan Kerja s (M) --> Kinerja k (Y)	0,500	0,000

Sumber : Olah data SmartPLS 3.0 oleh Peneliti, 2026

Hasil analisis *Total Effect* menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,659 dan *P-Values* = 0,000, sehingga mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Kompetensi juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,418 dan *P-Values* = 0,000, yang menunjukkan bahwa kompetensi berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. besarnya koefisien tersebut memperlihatkan bahwa pengaruh kompetensi lebih dominan dibandingkan insentif sehingga mendukung *Expectancy Theory* yang menempatkan kemampuan (*ability*) sebagai determinan penting dalam pencapaian kinerja.

Nilai F Square

Analisis *F-Square* (f^2) untuk mengukur besarnya kontribusi setiap variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui *effect size*. Mengacu pada Hair dalam Suryani (2023) nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh lemah, 0,15 sedang (*moderate*) dan 0,35 atau lebih kuat (*strong*).

Tabel 7. Uji F Square

Variabel	Kompetensi C (X1)	Insentif i (X2)	Kepuasan Kerja s (M)	Kinerja k (Y)
Kompetensi C (X1)			1,064	0,170
Insentif i (X2)			0,553	0,002
Kepuasan Kerja s (M)				0,203
Kinerja k (Y)				

Sumber : Olah data SmartPLS 3.0 oleh Peneliti, 2026

Hasil uji F Square menunjukkan bahwa kompetensi memberikan pengaruh sedang terhadap kinerja pegawai ($F^2 = 0,170$), sedangkan insentif hanya

memberikan pengaruh yang sangat lemah ($F^2 = 0,002$). Terhadap kepuasan kerja, kompetensi ($F^2 = 1,064$) dan insentif ($F^2 = 0,553$) menunjukkan *effect size* yang kuat sementara kepuasan kerja memberikan pengaruh sedang terhadap kinerja pegawai dengan F^2 sebesar 0,203. Penemuan tersebut mengindikasikan bahwa kompetensi merupakan prediktor yang paling dominan dalam model penelitian, sedangkan kontribusi insentif terhadap kinerja secara langsung relatif terbatas.

Koefisien Determinasi (R^2)

Mengingat koefisien determinasi berpotensi dipengaruhi oleh jumlah variabel dalam model, evaluasi kualitas model lebih tepat mengacu pada nilai *Adjusted R-Square* Ghazali dan Latan dalam Mahmuddin (2025).

Tabel 8 Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,732	0,724
Kepuasan Kerja (M)	0,782	0,778

Sumber : Olah data SmartPLS 3.0 oleh Peneliti, 2026

Nilai *R-Square* 0,782 menunjukkan bahwa variasi kompetensi dan insentif mampu menjelaskan variasi kepuasan kerja sebesar 78,2% sedangkan sisanya sebesar 21,8 % sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Mengacu pada kriteria Ghazali dan Latan dalam Mahmuddin (2025) nilai R^2 (0,75 = substantial/ kuat, 0,50 = moderate, 0,25 = weak/ lemah). Nilai 78,2% tersebut termasuk kategori substansial atau memiliki daya jelaskan yang kuat. Jadi, model struktural memiliki kemampuan yang tinggi dalam menjelaskan perubahan kepuasan kerja berdasarkan variabel yang diteliti.

Pembahasan

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara. Penemuan tersebut dibuktikan oleh nilai T-Statistics sebesar 3,474, P-Values sebesar 0,001, koefisien jalur (original sample) sebesar 0,659 dan nilai *effect size* (f^2) sebesar 0,170 yang termasuk kategori sedang, sehingga hipotesis pertama dinyatakan diterima. Penemuan ini memperkuat pandangan bahwa kualitas sumber daya manusia menjadi elemen strategis dalam menentukan efektivitas pekerjaan sektor publik, yang menjadi semakin relevan apabila dikaitkan dengan dinamika lingkungan strategis Kabupaten Penajam Paser Utara sebagai wilayah penyangga Ibu Kota Nusantara (IKN) berdasarkan Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2023. Perubahan struktur organisasi dari tipe B ke C serta karakteristik pekerjaan seperti pengujian kendaraan bermotor, rekayasa lalu lintas, dan keselamatan transportasi menuntut keselarasan antara kompetensi pegawai dan fungsi organisasi. Selain itu, kompetensi berperan strategis dalam membentuk kemampuan adaptasi pegawai terhadap regulasi, ekspektasi publik, dan teknologi informasi. Hasil penelitian ini memiliki konsistensi dengan penelitian Susanti (2023), Darmayanti (2023), Mansyur (2025), Lestari (2024) dan Rahmawati (2024). Secara teoritis, hubungan ini dapat dijelaskan melalui *Expectancy Theory* Vroom (1964), Porter dan Lawler (1968) melalui komponen *expectancy*, *instrumentality*, dan *valence*, serta *Two-Factor Theory* Herzberg pada faktor motivator. Berdasarkan hasil analisis, penguatan kompetensi melalui pendidikan, pelatihan teknis, pengembangan

keterampilan dan penyesuaian kemampuan pegawai menjadi langkah strategis yang perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan keberlanjutan kinerja organisasi.

2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil Analisis pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara. Penemuan tersebut dibuktikan dengan nilai T-Statistics sebesar 10,557, P-Values sebesar 0,000, original sample sebesar 0,580 dan effect size (f^2) sebesar 1,064 yang termasuk kategori kuat, sehingga hipotesis dinyatakan diterima. Hubungan antara kompetensi dan kepuasan kerja secara empiris dapat dipahami melalui keadaan pekerjaan yang memiliki karakteristik tugas beragam dan membutuhkan kemampuan spesifik. Pegawai yang memiliki kompetensi memadai akan lebih mudah memahami tuntutan pekerjaan, menyelesaikan tanggung jawab secara efektif, dan beradaptasi terhadap dinamika kawasan IKN serta perubahan struktur organisasi dari tipe B ke C. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nugraha (2022) dan Rahmawati (2024) yang menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan pekerjaan tetapi juga berhubungan dengan aspek psikologis individu. Secara teoritis, hubungan ini dijelaskan melalui *Expectancy Theory* Vroom (1964) (*expectancy*, *instrumentality*, dan *valence*) serta *Two-Factor Theory* Herzberg. Penguatan kompetensi pegawai merupakan strategi penting dalam menciptakan kondisi psikologis yang mendukung pegawai merasa mampu, dihargai, dan memiliki keterikatan positif terhadap pekerjaannya.

3. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa insentif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara. Temuan tersebut dibuktikan melalui T-Statistics sebesar 0,489, P-Values sebesar 0,625, original sample sebesar 0,247, dan nilai effect size (f^2) sebesar 0,002 yang termasuk kategori sangat lemah, sehingga hipotesis dinyatakan ditolak. Nilai effect size yang sangat rendah menunjukkan bahwa variasi kinerja pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain di luar insentif. Secara empiris, kondisi ini dipahami melalui karakteristik organisasi sektor publik yang berorientasi pada pelayanan masyarakat, di mana pegawai memiliki kewajiban profesional melaksanakan tugas meskipun terdapat variasi penerimaan insentif. Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang telah memiliki ketentuan terstruktur dan bersifat tetap menyebabkan pegawai tidak mengaitkan peningkatan kinerja dengan tambahan insentif. Hasil penelitian ini sejalan dengan Rahmawati (2024), namun berbeda dengan Mansyur (2025). Secara teoritis, temuan ini dijelaskan melalui *Expectancy Theory* Vroom (1964) / Porter dan Lawler (1968) yang mengindikasikan bahwa persepsi keterkaitan antara kinerja dan imbalan (*instrumentality*) belum cukup kuat, serta *Two-Factor Theory* Herzberg yang menempatkan insentif sebagai faktor pemeliharaan (*hygiene factors*). Kebijakan peningkatan kinerja tidak dapat hanya mengandalkan insentif, melainkan perlu dikombinasikan dengan kompetensi, kepuasan kerja, dan lingkungan organisasi.

4. Pengaruh Insentif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian model struktural (inner model) menggunakan pendekatan SEM-PLS, hipotesis mengenai insentif terhadap kepuasan kerja

dinyatakan diterima. Hasil analisis menunjukkan nilai T-Statistics sebesar 7,254, P-Values sebesar 0,000, original sample sebesar 0,418, dan effect size (f^2) sebesar 0,553 yang termasuk kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa insentif berfungsi sebagai bentuk apresiasi organisasi terhadap usaha, kedisiplinan, dan tanggung jawab pegawai dalam pelayanan transportasi daerah. Dalam lingkup birokrasi pemerintahan, insentif memiliki dimensi psikologis yang berkaitan dengan rasa dihargai dan diakui. Sistem insentif yang dikelola secara transparan, objektif, dan konsisten dapat memperkuat hubungan antara pegawai dan organisasi. Hasil penelitian ini memperkuat penemuan penelitian terdahulu dari Kurniasih (2021), Fatra (2024) dan Rahmawati (2024). Secara teoritis, hubungan ini dijelaskan melalui *Two-Factor Theory* Herzberg (*hygiene factors*) dan *Expectancy Theory* Vroom (*expectancy* dan *valence*). Implikasi organisasi menunjukkan bahwa pengelolaan insentif perlu diarahkan tidak hanya pada aspek nominal tetapi juga aspek prosedural, transparansi, dan kesesuaian dengan kontribusi pegawai.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis melalui pendekatan SEM-PLS menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai T-Statistics 3,784, P-Values sebesar 0,000, original sample sebesar 0,500, dan nilai effect size (f^2) sebesar 0,203 (kategori sedang), sehingga hipotesis penelitian dinyatakan diterima. Hubungan ini memiliki relevansi kuat dengan karakteristik Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara yang menuntut ketelitian, tanggung jawab, dan konsistensi tinggi. Pegawai yang memiliki persepsi positif terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan keterlibatan yang lebih tinggi dan mampu mempertahankan kualitas pelayanan. Kepuasan yang muncul dari kesesuaian harapan, hubungan kerja yang harmonis, dukungan pimpinan, dan penghargaan dapat membangun kondisi kerja yang positif. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Duriah (2025), Berhanu (2023) dan Rahmawati (2024). secara teoritis, pengaruh ini dijelaskan melalui *Two-Factor Theory* Herzberg (motivasi intrinsik) dan *Expectancy Theory* Vroom. Implikasi manajerial menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai perlu memperhatikan kualitas pengalaman kerja secara menyeluruh melalui lingkungan kerja yang kondusif, apresiasi objektif, dan dukungan kepemimpinan.

6. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis melalui analisis SEM-PLS menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal tersebut dibuktikan dengan T-Statistics sebesar 3,605 dan P-Values sebesar 0,000, sehingga hipotesis keenam dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme penghubung yang menjelaskan bagaimana kompetensi dapat diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja pegawai. Secara empiris, pegawai yang memiliki kompetensi sesuai tuntutan pekerjaan cenderung lebih mampu menyelesaikan tanggung jawabnya secara efektif, yang kemudian menghasilkan pengalaman kerja positif. Kondisi psikologis tersebut meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya memperkuat dorongan pegawai dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik dan optimal.

7. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menggunakan pendekatan SEM-PLS menunjukkan

bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dengan nilai T-Statistics sebesar 3,003 dan P-Values sebesar 0,003 yang berada dibawah batas signifikansi 0,05, sehingga hipotesis ketujuh dinyatakan diterima. Penemuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam menjelaskan mekanisme hubungan antara insentif dan kinerja pegawai. Artinya, keberadaan insentif tidak hanya memberikan pengaruh melalui aspek penghargaan secara langsung tetapi terlebih dahulu membentuk persepsi positif pegawai terhadap pekerjaannya yang kemudian mendorong peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini memiliki keterkaitan dengan penelitian terdahulu dari Rahmawati (2024), serta memperluas pemahaman bahwa insentif memberikan dampak yang lebih kuat terhadap kinerja ketika melalui proses peningkatan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Secara teoritis, hasil penelitian ini dijelaskan melalui *Expectancy Theory* Vroom (1964), Porter dan Lawler (1968) serta *Two-Factor Theory* Herzberg (*hygiene factor*). Implikasi organisasi menunjukkan bahwa kebijakan insentif perlu dirancang tidak hanya berorientasi pada pemberian penghargaan finansial, tetapi juga diarahkan untuk membangun persepsi keadilan dan kepuasan kerja pegawai melalui mekanisme yang jelas, transparan, serta diintegrasikan dengan peningkatan kualitas lingkungan kerja dan apresiasi pencapaian pegawai.

KESIMPULAN

Hasil dari Penelitian mengenai Pengaruh Kompetensi Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser Utara dan berdasarkan hasil analisis menggunakan Structural Equation Modelling-Partial Least Square (SEM-PLS) maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser utara. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser utara. Insentif berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser utara. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser utara. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser utara. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bila dimediasi oleh kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser utara. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bila dimediasi oleh kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Penajam Paser utara.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoestyna, C. Y., & Mulyana, O. P. (2022). Hubungan antara job insecurity dengan kepuasan kerja karyawan. *Character Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(4), 1-11.
- Berhanu, K. Z. (2023). Mediating role of job satisfaction on the relation between staff development and performance. *Cagent Education*, 10(1), 1-16.
- Darmayanti., Perizade, B., Isnurhadi., & Yuliana. (2023). Effect of Public Service Motivation, Self-Efficacy, and Competency on the Performance of Civil

Apparatuses. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 50(8), 206-214.

- Duriah., Djabar, S. A., & Muin, S. A. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 5(1), 1371-1387.
- Fatfa, N. A., & Safaria, S. (2024). The Effect of Training and Incentives on Work Productivity with Job Satisfaction as a Mediating Variable. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 3(4), 721-736.
- Ilham, I. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Widinahal
- Kurniasih, N., Suhada, W., Sigit Adi Nugraha, M., & Apriani, T. (2021). Pengaruh Insentif Dan Tunjangan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Produktivitas Kerja. *Jurnal Al-Amar: Ekonomi Syariah, Perbankan Syariah, Agama Islam, Manajemen Dan Pendidikan*, 2(1), 47-56.
- Lestari, N. P. D., Kawiana, I. G. P., & Purwaningrat, P. A. (2024). Kinerja ASN Dalam Perspektif Kompetensi dan Insentif. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 4(2), 221-230.
- Mansyur, S., & Maedina, R. (2025). Pengaruh Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal of Metaverse Adpertisi (JMA)*, 4(1), 36-45.
- Nugraha, D. A., Nadeak, B., Martini, N., & Suyaman, D. J. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 6(1).
- Mahmuddin, Y. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti. *Journal of Science Education and Management Business*, 4(1), 11-34. (bab 4)
- Nasruddin, A. (2024). Developing the Competency of Human Resources Analyst Officials in the Personnel Agency and Human Resources Development of Nunukan Regency. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 12(2), 45-60.
- Nurhayati, L., & Mujahid, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Dasar di Gugus 1 Waru Kecamatan Waru Kabupaten Penajam Paser Utara. *JURNAL MANAJEMEN & ORGANISASI REVIEW (MANOR)*, 6(2), 253-261.
- Nehles, A. B., Townsend, K., Cafferkey, K., & Trullen, J. (2023). Journal Examining the Ability, Motivation and Opportunity (AMO) Framework in HRM research: Coceptualization, measurement and interactions. *International Journal Management Reviews*, 25(4), 725-739.
- Rahmawati., Pramesthi, R. A., & Praja, Y. (2024). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Rsud Dr. H. Koesnadi Bondowoso. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 3(5). 997-1011.
- Rostiana, N. (2020). Pengaruh Kompetensi, Work-Life Balance, dan Kepuasan Kerja

terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Denpasar. *Jurnal EMAS*, 5(1), 15–28.

Suryani, Y., & Ekawati, C. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi. *Syntax Idea*, 5(12), 2318-2334.

Sapruzi, G., Imanda, A., Yusuwarsono, Y., & Kader, B. A. C. (2023). Kompetensi Pegawai Di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Bengkulu. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 10(2), 839-848.

Susanti, F., & Sundari, W. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Agam. *Jurnal Economina*, 2(2), 537-552. hal 32

Septiawan, H. G., Rahayu, S., & Sundjoto (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Teknologi Informasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Surabaya Bidang Prasarana Transportasi. *Jurnal Manajemen Dewantara*, 7(3), 560-572.

Takdir, S., Siska, D., Hardiyanti, A., Safar, I., & Amang, B., (2024) The Effect of Training and Human Resource Development on the Performance of Class I State Prison Employees Makassar with Work Motivation as a Moderation Variable. *Journal of China University of Mining and Technology*. 29 : 109-120

Vroom, V., Porter, L., & Lawler, E. (2015). *Expectancy theories*. In *Organizational behavior 1*. London: Routledge.