

# **TESIS**

## **PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA**



**ILHAM**

**2230232080**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS PASCASARJANA  
UNIVERSITAS FAJAR  
MAKASSAR  
2024**

# **TESIS**

## **PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA**



Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister pada Program Studi Manajemen

**ILHAM**  
**2230232080**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS PASCASARJANA  
UNIVERSITAS FAJAR  
MAKASSAR  
2024**

# TESIS

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK  
KABUPATEN PETAJAM PASER UTARA

Disusun dan diajukan oleh

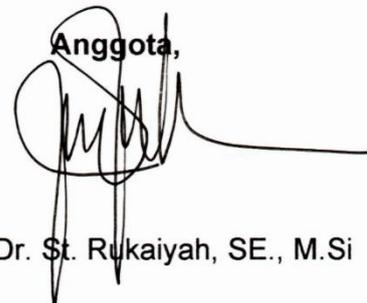
**ILHAM**  
**2230232080**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis  
Pada tanggal **19 April 2024** dan  
Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

**MENYETUJUI**  
**TIM PEMBIMBING,**

Ketua, ✓  

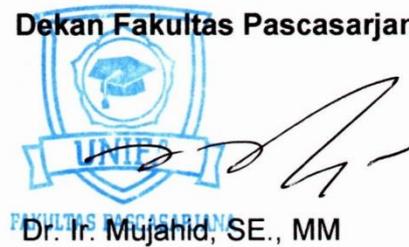

Dr. Mulyadi Hamid, SE., M.Si

Anggota,  


Dr. St. Rukaiyah, SE., M.Si

**Program Magister Manajemen.**

Ketua program Studi,  
  
Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, SE., M.Si

Dekan Fakultas Pascasarjana,  
  
Dr. Ir. Mujahid, SE., MM

# TESIS

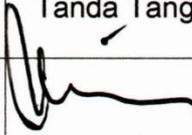
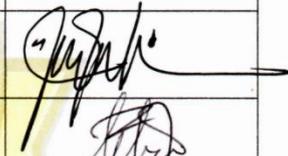
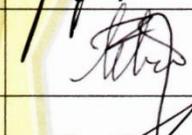
PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK  
KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA

Disusun dan diajukan oleh

**ILHAM**  
**2230232080**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis  
Pada tanggal **19 April 2024** dan  
Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

**Menyetujui**  
**Dewan Penguji,**

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Mulyadi Hamid, SE., M.Si	Ketua	
2	Dr. St. Rukaiyah, SE., M.Si	Sekretaris	
3	Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, SE., M.Si	Anggota	
4	Dr. Ir. Mujahid, SE., MM	Anggota	
5	Dr. Abdul Samad A, SE, M.Si	Anggota	

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen  
Fakultas Pascasarjana  
Universitas Fajar

  
Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, SE., M.Si

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini ;

Nama : Ilham  
Nomor Induk Mahasiswa : 2230232080  
Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara”** benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan, atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis/disertasi ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 19 April 2024  
Yang menyatakan,



Ilham

## ABSTRAK

**Ilham, 2024.** Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan politik Kabupaten Penajam Paser Utara. (Dibimbing oleh Mulyadi Hamid dan St. Rukaiyah).

Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara secara parsial dan bersama-sama. Metode Penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif deskriptif menggunakan analisis data Regresi Linear Berganda menggunakan software SPSS. Data primer diperoleh dari responden yaitu Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara. Populasi sebanyak 45 ASN dan teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh yaitu semua populasi menjadi sampel dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial terdapat pengaruh positif antara Kompetensi, Komitmen Organisasi serta Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara. Secara bersama-sama juga berpengaruh positif antara Kompetensi, Komitmen Organisasi dan motivasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara.

**Kata Kunci :** Kompetensi, Komitmen Organisasi, Motivasi, Kinerja Pegawai

## ABSTRACT

**Ilham, 2024.** *The Influence of Competency, Organizational Commitment and Motivation on the Performance of National Unity Agency Employees and Politics of North Penajam Paser Regency. (Supervised by Mulyadi Hamid and St. Rukaiyah*

*This research aims to determine and analyze the influence of Competence, Organizational Commitment and motivation on Employee Performance at the National Unity and Political Agency of North Penajam Paser Regency partially and jointly. The research method used is quantitative descriptive research using Multiple Linear Regression data analysis using SPSS software. Primary data was obtained from respondents, namely employees of the National Unity and Politics Agency for North Penajam Paser Regency. The population was 45 ASN and the sampling technique used was saturated sampling, meaning the entire population was sampled in this study. The results of the research show that partially there is a positive influence between Competence, Organizational Commitment and Motivation on the Performance of Employees of the National Unity and Political Agency of North Penajam Paser Regency. Together, there is also a positive influence between Competence, Organizational Commitment and motivation on the Performance of Employees of the National Unity and Political Agency of North Penajam Paser Regency.*

**Keywords:** *Competence, Organizational Commitment, Motivation, Employee Performance*

## PRAKATA

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT sehingga pada akhirnya peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Adapun judul tesis ini yaitu **“Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan politik Kabupaten Penajam Paser Utara”**. Pembuatan Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Pascasarjana Universitas Fajar.

Peneliti menyadari bahwa Tesis ini tidak mungkin akan terwujud apabila tidak ada bantuan dari berbagai pihak. Melalui kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada keluarga tercinta. Melalui kesempatan ini pula mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Mulyadi Hamid, SE.M.Si., selaku Rektor Universitas Fajar Makassar
2. Bapak Dr. Ir. Mujahid, M.M., Selaku Dekan Fakultas Pascasarjana Universitas Fajar
3. Ibu Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, S.E.,M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Fajar
4. Bapak Dr. Mulydi Hamid, S.E.,M.Si Selaku pembimbing pertama dan ibu Dr. St. Rukaiyah, S.E.,M.Si selaku pembimbing kedua.

5. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Pascasarjana yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu, terima kasih atas segala ilmu dan pengarahan yang telah diberikan kepada peneliti.
6. Semua responden yang telah bersedia menjadi sumber informasi dalam penelitian ini terima kasih untuk waktu dan informasinya.
7. Semua pihak yang telah mendukung penyusunan tesis ini, yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat-Nya dan membalas semua amal kebaikan mereka. Peneliti menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini.

Akhir kata, semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Penajam Paser Utara, 2024

I L H A M

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN .....	ii
PRAKATA .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	8
Bab II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Tinjauan Teori dan Konsep.....	10
B. Tinjauan Empirik.....	59
C. Kerangka Konseptual .....	67
D. Hipotesis .....	68
E. Defenisi Operasional .....	68
Bab III METODE PENELITIAN.....	70
A. Rancangan Penelitian .....	70
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	70
C. Jenis dan Sumber Data .....	71
D. Populasi dan Sampel .....	71
E. Teknik Pengumpulan Data .....	72
F. Teknik Analisa Data.....	73

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	78
B. Deskripsi Hasil Penelitian .....	81
C. Pembahasan.....	92

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan .....	100
B. Saran .....	101

DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Pegawai Kesbangpol.....	4
Tabel 2.1. Tinjauan Empirik .....	59
Tabel 3.1. Data Pegawai .....	71
Tabel 4.1. Responden Pegawai Kesbangpol .....	81
Tabel 4.2. Kriteria responden berdasarkan jenis kelamin .....	81
Tabel 4.3. Responden berdasarkan tingkat pendidikan .....	82
Tabel 4.4. Hasil Uji Validitas .....	83
Tabel 4.5. Hasil Uji Reliabilitas X.1 .....	84
Tabel 4.6. Hasil Uji Reliabilitas X.2 .....	84
Tabel 4.7. Hasil Uji Reliabilitas Variabel X3 .....	85
Tabel 4.8. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y .....	85
Tabel 4.9. Hasil Uji Multikolinearitas .....	87
Tabel 4.11. Hasil Uji t .....	89
Tabel 4.12. Hasil Uji F .....	91
Tabel 4.13. Hasil Koefisien deteriminasi .....	91

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Alur Hubungan Kompetensi Kerja .....	37
Gambar 2.2. Kerangka Konseptual.....	67
Gambar 4.1. Kantor Kesbangpol .....	79
Gambar 4.2. Struktur Organisasi Kesbangpol.....	80
Gambar 4.3. Uji Normalitas .....	86
Gambarl 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	88

## DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner penelitian .....	111
Hasil Olah Data .....	113
Dokumentasi Penelitian .....	126

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. LATAR BELAKANG**

Direktorat Jenderal Kesatuan Bangsa dan Politik Kementerian Dalam Negeri atau disingkat dengan Kesbangpol Kemendagri merupakan salah satu direktorat dari Kementerian Dalam Negeri yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik mempunyai fungsi: Menyusun program kerja Badan, Merumuskan kebijakan teknis dan pembinaan urusan bina ideologi, wawasan kebangsaan, karakter bangsa, politik dalam negeri, ketahanan ekonomi, sosial, budaya, agama, organisasi kemasyarakatan, penanganan konflik, dan kewaspadaan nasional.

Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara (PPU) melalui Badan kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) memperhatikan dan menyelesaikan berbagai macam konflik yang terjadi dengan melakukan dialog tentang peranan elemen masyarakat dalam deteksi dini dan potensi konflik. Kegiatan tersebut diselesaikan dengan melakukan rapat dan perundingan untuk mencapai kebijakan *problem solving*.

Bahaya konflik sosial perlu diwaspadai dan diantisipasi dengan berbagai upaya penanggulangan. Konflik dapat menimbulkan perpecahan persatuan dan kesatuan bangsa. Sebagai Negara yang memiliki masyarakat yang heterogen baik suku, agama maupun tradisi, potensi

terjadinya konflik sosial di Kabupaten Penajam Paser Utara cukup besar, baik konflik antar Individu, konflik Individu dengan kelompok maupun konflik antar kelompok.

Pemerintah Kabupaten PPU berupaya melakukan kegiatan-kegiatan positif melalui program kerja di Kesbangpol salah satunya dengan mengadakan dialog rutin. penyelenggaraan kegiatan ini, sebagai salah satu untuk memberikan wacana kepada masyarakat mengenai bahaya konflik sosial yang dapat memecah persatuan dan kesatuan bangsa. Meskipun Kabupaten PPU saat ini berada dalam kondisi yang kondusif, namun tidak tertutup kemungkinan situasi ini, akan menjadi tidak kondusif. Karena seiring dengan perkembangan situasi dan kondisi di beberapa daerah yang mengarah kepada disintegrasikan dengan berbagai peristiwa yang bisa saja merambat ke Kabupaten PPU.

Selain itu juga, saat ini Pemerintah Daerah sedang melaksanakan pembangunan diberbagai bidang, dan terkadang dampak pembangunan dapat menimbulkan ketidakpuasan di masyarakat. Munculnya ketidakpuasan tersebut dapat memicu terjadinya konflik sosial, seperti permasalahan lahan yang terkena proyek pembangunan IKN Nusantara dan berbagai potensi yang memicu. Oleh karenanya, perlu dilakukan sistem deteksi dini terhadap kemungkinan terjadinya konflik sosial dimasyarakat, karena konflik sosial berdampak besar, bukan hanya dapat menimbulkan korban jiwa dan harta benda, namun bila konflik sosial meluas yang

melibatkan banyak Individu akan berdampak bagi kegiatan ekonomi dan pembangunan.

Salah satu upaya deteksi dini untuk meredam potensi terjadinya konflik sosial adalah dengan melaksanakan sosialisasi peraturan perundang-undangan ataupun dialog kewaspadaan dini. Jika peraturan perundang-undangan penanganan konflik sosial yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2015 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2012 tentang Penanganan Konflik Sosial, yang ditindaklanjuti dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 42 tahun 2015 tentang Pelaksanaan Koordinasi Penanganan Konflik Sosial.

Peraturan tersebut diharapkan dapat melindungi dan memberikan rasa aman bagi masyarakat secara optimal serta penanganan konflik sosial secara komprehensif, terkoordinasi, dan terintegrasi. Dengan harapan kegiatan ini bisa bermanfaat dan menjadi ajang pembelajaran sekaligus sarana untuk menyamakan persepsi, pola pikir, dan pola tindak. Karena ini juga untuk menyikapi, menghadapi, dan menangani berbagai potensi ancaman konflik sosial yang terjadi, khususnya di Kabupaten PPU.

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol), berusaha mengantisipasi ancaman dan gangguan dalam pembangunan Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara, di Kecamatan Sepaku. Hal ini dilakukan sebagai bentuk dukungan Pemkab PPU dalam pembangunan IKN Nusantara. Termasuk antisipasi dan hambatan. Karena IKN Nusantara merupakan program Nasional dan bisa menjadi sorotan Internasional.

Salah satu untuk mengantisipasi itu, dengan intens melakukan pertemuan dengan tokoh masyarakat setiap kali ada gejolak di masyarakat khususnya terkait dengan IKN Nusantara. Selain itu pihak Kesbangpol juga berkoordinasi dengan Otorita IKN Nusantara dan Satgas IKN Nusantara. Selain itu terus melakukan sosialisasi pemindahan IKN ke seluruh lapisan masyarakat. Sampai saat ini organisasi kemasyarakatan (Ormas) sudah memberikan dukungan penuh pembangunan IKN di Wilayah Kalimantan Timur (Kaltim).

Bentuk antisipasi lain yang dilakukan di Kesbangpol terkait fenomena IKN Nusantara adalah meminta agar pemerintah pusat untuk mengantisipasi potensi terjadinya gesekan sosial di IKN Nusantara yakni terkait dengan pembebasan lahan milik warga yang masuk dalam area pembangunan infrastruktur IKN dan penyerapan tenaga kerja lokal di IKN Nusantara. Berbagai macam konflik sosial yang mungkin terjadi atau menjadi ancaman menjadi bagian kerja dari Kesbangpol. Untuk menjalankan tugas para pegawai perlu memiliki kompetensi yang mumpuni sesuai dengan bidang pekerjaannya. Berikut data pegawai Kesbangpol PPU:

**Tabel 1.1 Data Pegawai KesBangPol PPU**

	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
PNS	8	4	12
Honorer	20	13	33
Jumlah	28	17	45

Sumber : Kab. PPU dalam angka dan data Primer, 2022

Kompetensi sumber daya manusia adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik kepribadian yang berpengaruh secara langsung terhadap kinerjanya (Anwar, 2012). Kompetensi seorang individu merupakan suatu yang melekat dalam dirinya yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerjanya. Kompetensi sumber daya manusia adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik kepribadian yang berpengaruh secara langsung terhadap kinerjanya (Anwar, 2012). Kemampuan yang melekat tidak bersifat permanen, namun fluktuatif. Sehingga perlu adanya komitmen dalam bekerja. Komitmen pribadi akan membentuk komitmen organisasi.

Komitmen organisasi merupakan komponen dari perilaku. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan ataupun pegawai memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya itu. Keterlibatan seseorang yang tinggi dalam suatu pekerjaan berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. (Robbins, 2013 : 69). Komitmen pegawai pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kekuatan pegawai dalam bertahan dan melaksanakan tugas dan kewajibannya pada organisasi. Komitmen di pandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan

pekerjaan dan organisasinya. Adanya komitmen yang melekat pada karyawan ataupun pegawai di dasari atas motivasi pribadi baik inrenal maupun eksternal.

Motivasi merupakan suatu perubahan energy di dalam pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya afeksi dan reaksi untuk mencapai tujuan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulton (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi yang rendah dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan/ pegawai yang tidak maksimal (Siagian, 2013). Hal ini menjadi tantangan bagi setiap instansi tak terkecuali Kebangpol PPU untuk memperhatikan motivasi kerja pegawai , disamping itu terus berupaya agar kompetensi, komitmen dan motivasi pegawai tetap terjaga agar kinerja tetap dapat ditingkatkan.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:9). Kinerja pegawai adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi kemajuan organisasi. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja pegawai maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja pegawai rendah. Kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan organisasi.

Dalam kajian ini penulis tertarik meneliti kinerja di Kesbangpol Penajam Paser Utara dengan menggunakan variabel Kompetensi,

Komitmen Organisasi dan Motivasi sehingga judul yang penulis ajukan adalah ” **Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara**”

### **B. Rumusan Masalah**

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

1. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara?
2. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara?
3. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara?
4. Apakah Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dengan adanya penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman atas penelitian sejenis yang akan dilakukan pihak-pihak lain di waktu yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, akan menjadi pedoman dalam pengambilan kebijakan terkait Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara.

- b. Bagi Pemerintah Daerah, akan menjadi rekomendasi untuk perubahan yang lebih baik dalam kebijakan terkait Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara.
- c. Bagi Masyarakat, akan menjadi media untuk menambah wawasan dan perspektif baru pada Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Tinjauan Teori dan Konsep**

##### **1. Kinerja**

Kinerja (*performance*) sudah menjadi kata populer yang sangat menarik dalam pembicaraan manajemen publik. Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (per-individu) dan kinerja organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian, 2001: 329).

Dalam Kamus besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang. Banyak batasan yang diberikan para ahli mengenai istilah kinerja, walaupun berbeda dalam tekanan rumusannya, namun secara prinsip kinerja adalah mengenai proses pencapaian hasil. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004: 67)

Menurut Kamus istilah manajemen (1981: 203) adalah kegiatan

menunaikan tugas atau hasil kerja (karya) atau kinerja. Kamus Inggris-Indonesia (Echols dan Sadli, 1980: 425) menjelaskan sebagai bahwa kinerja berarti daya guna, prestasi atau hasil kerja. Prawirosentono (1999: 2) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara legal, bermoral dan beretika. Sehingga prestasi kerja sesuai dengan definisi di atas sama dengan kinerja.

Prestasi kerja sebagai kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang di dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan. Dapat pula dikatakan bahwa prestasi kerja ditetapkan perwujudan atau penampilan seseorang dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat dikatakan berprestasi ketika dengan baik, apabila dapat mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditentukan.

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002:15) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut: performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

*Job Performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sementara menurut Ilyas (1999: 99), kinerja adalah penampilan hasil kerja

personil maupun dalam suatu organisasi. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memegang jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2005: 1) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Menurut Irawan (2002: 11), bahwa kinerja (performance) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati, dan dapat diukur. Jika kita mengenal tiga macam tujuan, yaitu tujuan organisasi, tujuan unit, dan tujuan pegawai, maka kita juga mengenal tiga macam kinerja, yaitu kinerja organisasi, kinerja unit, dan kinerja pegawai. Dessler (2001: 87) berpendapat Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Konsep kinerja (*Performance*) dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil atau degree of accomplishment (Rue dan byars, 1981 dalam Keban 1995). Hal ini berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Sederhananya, kinerja merupakan produk dari kegiatan administrasi, yaitu kegiatan kerjasama dalam sebuah organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan yang pengelolaannya biasa disebut sebagai manajemen.

Kinerja dikatakan sebagai sebuah hasil (output) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (input). Selanjutnya, kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu organisasi. Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan (*individual Performance*) dengan kinerja organisasi (*Organization Performance*). Organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

Gomes (2010), menyatakan bahwa kriteria pengukuran kinerja

berdasarkan perilaku yang spesifik adalah sebagai berikut:

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah tenaga kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu.
2. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesiapannya.
3. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.
4. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang *timbule*. *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
5. *Dependability*, yaitu kesadaran berdisiplin dan dapat dipercaya dalam kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
6. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
7. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Berdasarkan definisi kinerja di atas menjelaskan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seluruh pegawai yang ada di suatu organisasi atau instansi pemerintah. Meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi atau instansi pemerintah merupakan tujuan atau target yang ingin dicapai oleh organisasi dan instansi pemerintah dalam memaksimalkan suatu kegiatan

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

## **2. Kompetensi**

Kompetensi merupakan salah satu komponen penting yang harus dimiliki individu agar pelaksanaan tugas pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Menurut Sutrisno & Zuhri (2019) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Menurut Spencer & Spencer (2019) kompetensi lebih didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya. Sedangkan Rusvitawati, Sugiati, & Dewi (2019) menjelaskan bahwa kompetensi terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi atau kinerja yang memuaskan.

### **3. Komitmen Organisasi**

#### **3.1 Pengertian Manajemen**

Persaingan bisnis yang semakin tajam mengharuskan manajemen memiliki daya juang yang tinggi yang tidak pernah merasa lelah dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan sumberdaya organisasinya. Para ahli manajemen telah banyak memberikan kiat agar organisasi yang dipimpinnya dapat unggul bersaing dan memberikan daya manfaat bagi sesama. Tokoh pendidikan Ki Hajar Dewantoro memberikan kiat, kalau organisasi ingin berkembang maju maka semua anggota organisasi harus mempunyai kemampuan 3 N, Niteni, Niroke dan Nambahi. (Sabardi 2001: 2).

Selanjutnya Ki Hajar Dewantoro Sabardi (2001: 2), mengemukakan bahwa kemampuan Niteni adalah kemampuan untuk menemukan hal-hal yang paling penting dan mengutamakan hal penting tersebut. Dalam manajemen modern hal tersebut dikenal sebagai information scanning, termasuk technological information. Niroke adalah kemampuan menemukan hal yang terbaik untuk ditiru, dalam manajemen modern dikenal sebagai benchmarking. Nambahi adalah kemampuan untuk selalu melakukan tambahan agar organisasi tidak berada di belakang, tidak terjebak dalam flying geese formation tetapi menjadi organisasi yang unggul di depan.

Dikemukakan pula bahwa, setiap organisasi mempunyai keterbatasan akan sumber daya manusia, uang dan fisik untuk

mencapai tujuan organisasi, keberhasilan mencapai tujuan tergantung pada pemilihan tujuan yang akan dicapai dan cara menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen menentukan keefektifan dan efisiensi kegiatankegiatan organisasi. Menurut Peter Drucker, efisiensi ditekankan pada melakukan pekerjaan dengan benar (*doing things right*) sedangkan efektif adalah melakukan pekerjaan yang benar (*doing the right things*).

Menurut *Encyclopedia of The Social Sciences* (Sabardi 2001: 2), manajemen diartikan sebagai proses pelaksanaan suatu tujuan tertentu yang diselenggarakan dan diawasi. Sedangkan menurut Mary Parker Follet, manajemen adalah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Thomas H. Nelson mengatakan manajemen perusahaan adalah ilmu dan seni memadukan ide-ide, fasilitas, proses, bahan dan orang-orang untuk menghasilkan barang atau jasa yang bermanfaat dan menjualnya dengan menguntungkan. Menurut R. Terry, manajemen diartikan sebagai proses yang khas yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan usaha mencapai sasaran-sasaran dengan memanfaatkan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.

Dari berbagai penjelasan tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa manajemen merupakan aktivitas menata sumber daya organisasi ke arah pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi, melalui kepemimpinan yang bijaksana dan sesuai dengan tingkat

kedewasaan sumberdaya manusia di dalamnya.

Secara spesifik Subardi (2001: 12) menyimpulkan dengan beberapa pokok pikiran sebagai berikut:

1. Proses Proses adalah suatu cara yang sistematis untuk melakukan sesuatu. Manajemen didefinisikan sebagai suatu proses karena semua manajer, apapun keahlian dan keterampilannya, terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang saling berkaitan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
2. Perencanaan Ini menunjukkan bahwa para manajer memikirkan tujuan dan kegiatannya sebelum melaksanakannya. Kegiatan mereka biasanya berdasar pada suatu cara, rencana atau logika, bukan asal tebak.
3. Pengorganisasian Manajer itu mengkoordinir sumber daya manusia dan sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi. Sejauh mana efektifnya suatu organisasi tergantung pada kemampuannya mengerahkan sumber daya yang ada dalam mencapai tujuannya. Tentu saja dengan makin terpadu dan makin terarahnya pekerjaan akan menghasilkan efektifitas organisasi. Di sinilah tugas manajer untuk mengkoordinasikan.
4. Memimpin Menunjukkan bagaimana para manajer mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya, menggunakan orang lain untuk melaksanakan suatu tugas tertentu. Dengan menciptakan suasana yang tepat, mereka membantu bawahannya bekerja secara baik.

5. Pengawasan Manajer berusaha untuk meyakinkan bahwa organisasi bergerak ke dalam arah atau jalur tujuan. Apabila salah satu bagian dalam organisasi menuju arah yang salah, para manajer berusaha untuk mencari sebabnya dan kemudian mengarahkan kembali ke jalur tujuan yang benar.
6. Menggunakan Semua Sumber Daya Organisasi Para manajer menggunakan semua sumber daya untuk mencapai tujuannya. Manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu organisasi, namun tanpa sumber daya yang lain maka penggunaan sumber daya manusia ini tidak akan optimal.
7. Upaya Mencapai Tujuan Manajer setiap organisasi berusaha untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan setiap organisasi berbeda-beda, tetapi apapun tujuan yang ditetapkan.

### **3.2 Manajemen Kinerja**

Kunci sukses sebuah perubahan ada pada sumber daya manusianya yaitu sebagai inisiator dan agen perubahan (agent of change) terus menerus, pembentuk proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi atau perusahaan. Untuk itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik. Inti dari pengelolaan sumber daya manusia adalah bagaimana mengelola kinerja SDM guna mencapai tujuan organisasi yang tergambar dalam rencana strategis organisasi. Salah satu konsep yang sekarang ini mulai diperhitungkan untuk diaplikasikan oleh berbagai

perusahaan atau organisasi untuk mengendalikan dan meningkatkan kinerja adalah Sistem Manajemen Kinerja (*Performance Management System*).

Manajemen Kinerja mencakup kegiatan-kegiatan yang memastikan bahwa tujuan-tujuan secara konsisten dicapai dengan cara yang efektif dan efisien. Manajemen kinerja dapat berfokus pada kinerja organisasi, departemen, karyawan, atau bahkan proses untuk membangun sebuah produk atau layanan, dan lain sebagainya. Menurut defenisinya, *performance management* adalah suatu proses strategis dan terpadu yang menunjang keberhasilan organisasi melalui pengembangan *performansi human resourcenya*. Dalam manajemen kinerja kemampuan SDM sebagai kontributor individu dan bagian dari kelompok dikembangkan melalui proses bersama antara atasan dan bawahan yang lebih berdasarkan kesepakatan dibandingkan instruksi (Manajemen Partisipatif).

Manajemen kinerja adalah aktivitas untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dalam cara-cara yang efektif dan juga efisien. Manajemen kienrja bisa berfokus pada kinerja dari suatu organisasi, departemen, karyawan, atau bahkan proses untuk menghasilkan produk atau layanan, dan juga di area yang lain.

Baik ditingkatan organisasi ataupun individu, salah satu fungsi kunci dari manajemen adalah mengukur dan mengelola kinerja. Antara

gagasan, tindakan dan hasil terdapat suatu perjalanan yang harus ditempuh. Dan barangkali istilah yang paling sering digunakan di keseharian yang menggambarkan perkembangan dari perjalanan tersebut dan juga hasilnya adalah kinerja (Brudan, 2010: 14).

Kata Manajemen Kinerja merupakan penggabungan dari kata manajemen dan kinerja. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Menurut George R Terry dalam bukunya *Principles of Management*, Manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber daya atau faktor produksi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan lebih dahulu, secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut John R Schermerhorn Jr dalam bukunya *Management*, manajemen adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya yang dimiliki, baik manusiadan material untuk mencapai tujuan.

Menurut Baird (1986) definisi Manajemen Kinerja adalah suatu proses kerja dari kumpulan orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dimana proses kerja ini berlangsung secara berkelanjutan dan terus-menerus. Menurut Direktorat Jenderal Anggaran, manajemen kinerja merupakan suatu proses strategis dan terpadu yang menunjang keberhasilan organisasi melalui

pengembangan performansi aspek-aspek yang menunjang keberadaan suatu organisasi. Pada implementasinya, manajemen kinerja tidak hanya berorientasi pada salah satu aspek, melainkan aspek-aspek terintegrasi dalam mendukung jalannya suatu organisasi.

Menurut Dessler (2003:322) definisi Manajemen Kinerja adalah Proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan kinerja ke dalam satu sistem tunggal bersama, yang bertujuan memastikan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan.

Menurut Udekusuma (2007) Manajemen kinerja adalah suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan perusahaan dapat bertemu. Dalam hal ini bagi pekerja bukan hanya tujuan individunya yang tercapai tetapi juga ikut berperan dalam pencapaian tujuan organisasi, yang membuat dirinya termotivasi serta mendapat kepuasan yang lebih besar.

Secara mendasar, Manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, pemantauan atau peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan dan hukuman. Rangkaian kegiatan tersebut haruslah dijalankan secara berkelanjutan.

### **3.3 Ruang Lingkup Program Manajemen Kinerja**

Program manajemen Kinerja ini ruang kingkupnya cukup besar. Ia

bersifat menyeluruh atau menggarap semua bagian/fungsi dari sebuah organisasi. Program ini menjamah semua elemen, unsur atau input yang harus didayagunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut, bukan hanya manusia. Elemen-elemen tersebut adalah teknologi (peralatan, metode kerja) yang digunakan, kualitas dari input (termasuk material), kualitas lingkungan fisik (keselamatan, kesehatan kerja, lay-out tempat kerja dan kebersihan), iklim dan budaya organisasi serta kompensasi dan imbalan.

Kegiatan dengan ruang lingkup seperti tersebut diatas merupakan sebuah proyek besar dan melibatkan hampir semua orang, dan harus ditangani langsung oleh pemimpin puncak organisasi. Beberapa tim “adhoc” baik yang terdiri dari “orang dalam” dan/atau konsultan diberi tugas khusus untuk membantu pemimpin. melakukan penelitian-penelitian membuat rancangan sampai menangani proyek-proyek khusus.

Dari uraian diatas dapat kita simpulkan, bahwa program manajemen kinerja pada dasarnya adalah sebuah proses dalam MSDM. Selain itu penggunaan istilah “manajemen” mempunyai implikasi, bahwa kegiatan tersebut harus dilaksanakan sebagai proses manajemen umum, yang dimulai dengan penetapan sasaran dan di akhiri dengan evaluasi. Proses tersebut pada garis besarnya terdiri dari lima kegiatan utama yaitu:

a) Merumuskan tanggung jawab dan tugas yang harus dicapai oleh

karyawan dan rumusan tersebut disepakati bersama.

- b) Menyetujui sasaran kerja dalam bentuk hasil yang harus dicapai oleh karyawan untuk kurun waktu tertentu. Termasuk dalam tahap ini adalah penetapan standar prestasi dan tolak ukurnya.
- c) Melakukan monitoring, melakukan koreksi, memberikan kesempatan dan bantuan yang diperlukan bawahan.
- d) Menilai prestasi karyawan tersebut dengan cara membandingkan prestasi yang dicapai dengan standar atau tolak ukur yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam tahap penilaian ini harus tercakup pula kegiatan mengidentifikasi bidang-bidang yang ada dan dirasakan terdapat kelemahan pada orang yang dinilai.
- e) Memberikan umpan balik pada karyawan yang dinilai dengan seluruh hasil penilaian yang dilakukan. Disini juga dibicarakan cara-cara untuk memperbaiki kelemahan yang telah diketahui dengan tujuan meningkatkan prestasi kerja pada priode berikutnya.

#### **4. Kompetensi**

Pengertian kompetensi oleh beberapa ahli memberikan definisi secara berbeda-beda. Persoalan kebutuhan untuk memperoleh sumber daya manusia unggul dan profesional sangat diharapkan oleh banyak perusahaan. Persoalan yang dimaksud dalam konteks ini ialah kompetensi sumber daya manusia. Kompetensi merujuk kepada pengetahuan, keterampilan, kemampuan, atau karakteristik

kepribadian individual yang secara langsung mempengaruhi kinerja seseorang.

Menurut Sutrisno (2010: 203) memberikan pengertian kompetensi sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku- perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik, serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik.

Spencer and Spencer (1993) dalam Moeheriono (2009) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memilikihubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Berdasarkan dari definisi ini, maka beberapa makna yang terkandung di dalamnya adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*), kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada

seseorang serta mempunyai perilaku yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.

2. Hubungan kausal (*causally related*), berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula (sebagai akibat).
3. Kriteria (*criteria referenced*), yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Hal ini memberikan penjelasan bahwa kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu. Dari karakteristik dasar tersebut tampak tujuan penentuan tingkat kompetensi atau standar kompetensi yang dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan dan mengategorikan tingkat tinggi atau di bawah rata-rata.

Sedangkan pengertian kompetensi yang terdapat pada kamus kompetensi Bank Indonesia menyatakan bahwa kompetensi merupakan sekumpulan pengetahuan, keterampilan, serta perilaku yang menentukan berhasil tidaknya seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Kompetensi dapat dibedakan menjadi Kompetensi

Perilaku dan Kompetensi Teknis. Konsep kompetensi diperlukan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah agar pegawai dapat memahami kompetensi yang dipersyaratkan untuk setiap jabatan, sehingga dapat mengukur kesesuaian kompetensi individu dengan persyaratan jabatan yang dipangku individu atau persyaratan jabatan yang diinginkan individu, yang pada akhirnya merupakan dasar untuk menetapkan pengembangan kompetensi bagi masing-masing individu.

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individual yang menjalankan tugas dan tanggungjawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja.

Dengan demikian, seorang pelaksana yang unggul adalah mereka yang menunjukkan kompetensi pada skala tingkat lebih tinggi, dengan frekuensi lebih tinggi, dan dengan hasil lebih baik daripada pelaksana biasa atau rata-rata. Secara umum, kompetensi adalah

suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Dalam Hutapea dan Thoha (2008: 4) ada beberapa definisi kompetensi yaitu:

- a. Boyatzis (1982) Kompetensi didefinisikan sebagai “kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan”.
- b. *Woodruffe* (1991) and *Woodruffe* (1990) Mereka membedakan antara pengertian *competence* dan *competency* yang mana *competence* diartikan sebagai konsep yang berhubungan dengan pekerjaan, yaitu menunjukkan “wilayah kerja dimana orang dapat menjadi kompeten atau unggul”, sedangkan *competency* merupakan konsep dasar yang berhubungan dengan orang, yaitu menunjukkan “dimensi perilaku yang melandasi prestasi unggul (*competent*)”.

Hutapea dan Thoha (2008:28), mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, dan perilaku individu.

Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki

seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang digelutinya (tertentu). Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi karyawan yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat.

Keterampilan (*Skill*) merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan dengan baik dan maksimal. Disamping pengetahuan dan kemampuan karyawan, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap perilaku kerja karyawan. Sikap (*attitude*) merupakan pola tingkah laku seorang karyawan/pegawai di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai sifat yang pendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Kompetensi *Knowledge*, *Skill*, dan *Attitude* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa

kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kompetensi menurut Spencer & Spencer dalam Palan (2007) adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas).

Hal ini sejalan dengan pendapat Becker and Ulrich dalam Suparno (2005:24) bahwa *competency refers to an individual's knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance*. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, ketrampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja.

Berbeda dengan Fogg (2004: 90) yang membagi Kompetensi kompetensi menjadi 2 (dua) kategori yaitu kompetensi dasar dan yang membedakan kompetensi dasar (*Threshold*) dan kompetensi pembeda (*differentiating*) menurut kriteria yang digunakan untuk memprediksi kinerja suatu pekerjaan. Kompetensi dasar (*Threshold*

*competencies*) adalah karakteristik utama, yang biasanya berupa pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca, sedangkan kompetensi differentiating adalah kompetensi yang membuat seseorang berbeda dari yang lain.

Kompetensi berasal dari kata "*competency*" merupakan kata benda yang menurut Powell (1997: 142) diartikan sebagai 1) kecakapan, kemampuan, kompetensi 2) wewenang. Kata sifat dari competence adalah competent yang berarti cakap, mampu, dan tangkas. Pengertian kompetensi ini pada prinsipnya sama dengan pengertian kompetensi menurut Stephen Robbin (2007: 38) bahwa kompetensi adalah "kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Pengertian kompetensi sebagai kecakapan atau kemampuan juga dikemukakan oleh Robert A. Roe (2001:73) sebagai berikut: *Competence is defined as the ability to adequately perform a task, duty or role. Competence integrates knowledge, skills, personal values and attitudes. Competence builds on knowledge and skills and is acquired through work experience and learning by doing* Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan

kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Secara lebih rinci, Spencer dan Spencer (2007: 84) mengemukakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja. Ada 5 (lima) karakteristik yang membentuk kompetensi yakni :

- 1). Faktor pengetahuan meliputi masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan, dan sistem.
- 2). Keterampilan; merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan.
- 3). Konsep diri dan nilai-nilai; merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi.
- 4). Karakteristik pribadi; merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang dibawah tekanan.
- 5). Motif; merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan.

Pernyataan di atas mengandung makna bahwa kompetensi

adalah karakteristik seseorang yang berkaitan dengan kinerja efektif dan atau unggul dalam situasi pekerjaan tertentu. Kompetensi dikatakan sebagai karakteristik dasar (*underlying characteristic*) karena karakteristik individu merupakan bagian yang mendalam dan melekat pada kepribadian seseorang yang dapat dipergunakan untuk memprediksi berbagai situasi pekerjaan tertentu. Kemudian dikatakan berkaitan antara perilaku dan kinerja karena kompetensi menyebabkan atau dapat memprediksi perilaku dan kinerja.

Peraturan Pemerintah (PP) No. 23 Tahun 2004, tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) menjelaskan tentang sertifikasi kompetensi kerja sebagai suatu proses pemberian sertifikat kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan objektif melalui uji kompetensi yang mengacu kepada standar kompetensi kerja nasional Indonesia dan atau Internasional.

Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negeri Nomor: 46A tahun 2003, tentang pengertian kompetensi adalah :kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Dari uraian pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian

yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif. Ketidaksesuaian dalam kompetensi-kompetensi inilah yang membedakan seorang pelaku unggul dari pelaku yang berprestasi terbatas. Kompetensi terbatas dan kompetensi istimewa untuk suatu pekerjaan tertentu merupakan pola atau pedoman dalam pemilihan karyawan (*personal selection*), perencanaan pengalihan tugas (*succession planning*), penilaian kerja (*performance appraisal*) dan pengembangan (*development*).

Dengan kata lain, kompetensi adalah penguasaan terhadap seperangkat pengetahuan, ketrampilan, nilai nilai dan sikap yang mengarah kepada kinerja dan direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak sesuai dengan profesinya. Selanjutnya, Wibowo (2007:86), kompetensi diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting. Kompetensi sebagai karakteristik seseorang berhubungan dengan kinerja yang efektif dalam suatu pekerjaan atau situasi.

Dari pengertian kompetensi tersebut di atas, terlihat bahwa

fokus kompetensi adalah untuk memanfaatkan pengetahuan dan ketrampilan kerja guna mencapai kinerja optimal. Dengan demikian kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan ketrampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi adalah kemampuan melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki setiap individu.

#### **4.1 Karakteristik Kompetensi**

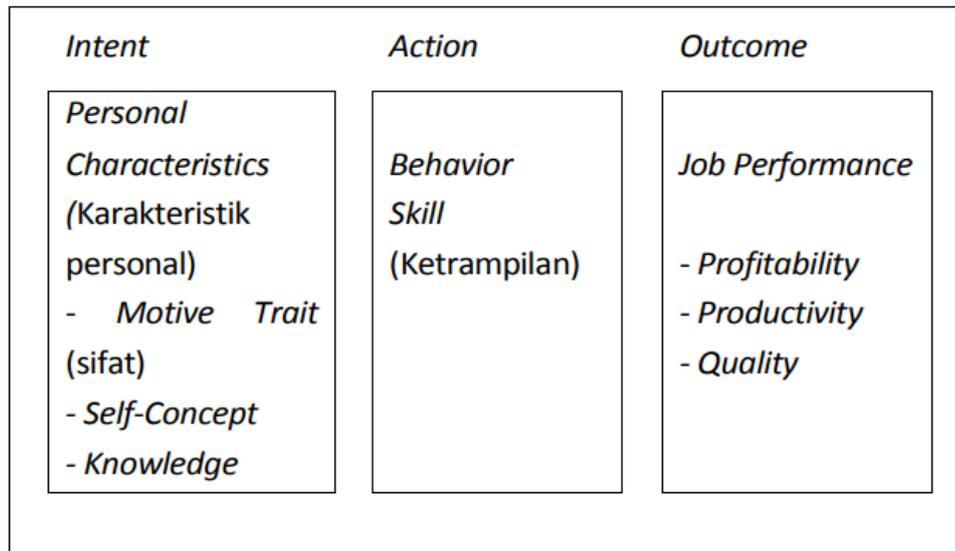
Menurut Spencer and Spencer (2004:38-39) terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, yaitu :

1. Motif (*motive*) adalah hal-hal yang seseorang pikir atau inginkan secara konsisten yang menimbulkan tindakan.
2. Sifat (*traits*) adalah karakteristik fisik dan respons-respons konsisten terhadap situasi atau informasi..
3. Konsep diri (*Self – Concept*) adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
4. Pengetahuan (*Knowledge*), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan kompetensi yang kompleks
5. Ketrampilan (*Skill*). adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Sedangkan menurut Spencer and Spencer yang dikutip oleh

Surya Dharma (2003:17), konsep diri (*Self-concept*), watak/sifat (*traits*) dan motif kompetensi lebih tersembunyi (*hidden*), dalam (*deeper*) dan berbeda pada titik sentral keperibadian seseorang. Kompetensi pengetahuan (*Knowledge Competencies*) dan keahlian (*Skill Competencies*) cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berbeda di permukaan sebagai salah satu karakteristik yang dimiliki manusia.

Kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja dalam sebuah model alir sebab akibat yang menunjukkan bahwa tujuan, perangai, konsep diri, dan kompetensi pengetahuan yang kemudian memprakirakan kinerja kompetensi mencakup niat, tindakan dan hasil akhir. Misalnya, motivasi untuk berprestasi, keinginan kuat untuk berbuat lebih baik dari pada ukuran baku yang berlaku dan untuk mencapai hasil yang maksimal, menunjukkan kemungkinan adanya perilaku kewiraswastaan, penentuan tujuan, bertanggung jawab atas hasil akhir dan pengambilan resiko yang diperhitungkan.



Sumber : Spencer & Spencer dalam Palan, 2007

### **Gambar 2.1 Alur Hubungan Kompetensi dan Kinerja**

Lebih lanjut menurut Spencer and Spencer dalam Surya Dharma (2003: 41), karakteristik pribadi yang mencakup perangai, konsep dan pengetahuan memprediksi tindakantindakan perilaku keterampilan, yang pada gilirannya akan memprediksi prestasi kerja. Selanjutnya jika kita lihat arah pada gambar tersebut bahwa bagi organisasi yang tidak memilih, mengembangkan dan menciptakan motivasi kompetensi untuk karyawannya, jangan harap terjadi perbaikan dan produktivitas, profitabilitas dan kualitas terhadap suatu produk dan jasa.

Dari gambar hubungan kompetensi di atas terlihat bahwa pengetahuan merupakan input utama karakteristik personal (kompetensi) yang perlu dikembangkan untuk meningkatkan kinerja. Hal ini sesuai dengan pengertian pengetahuan itu sendiri sebagaimana dikemukakan oleh Carrillo, P. Robinson, (2004: 46) bahwa:

1. *Tacit Knowledge* Pada dasarnya *tacit knowledge* bersifat personal,

dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan. Berdasarkan pengertiannya, maka tacit knowledge dikategorikan sebagai personal knowledge atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari individu (perorangan).

2. Explicit knowledge, *Explicit knowledge* bersifat formal dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagi. Penerapan explicit knowledge ini lebih mudah karena pengetahuan yang diperoleh dalam bentuk tulisan atau pernyataan yang didokumentasikan, sehingga setiap karyawan dapat mempelajarinya secara independent.

*Explicit knowledge* adalah prosedur kerja (*job procedure*) dan teknologi. *Job procedure* adalah tanggung jawab atau tugas yang bersifat formal atau perintah resmi atau cara melakukan hal-hal tertentu, dimana salah satu bentuk konkrit dari *explicit knowledge* adalah *Standard Operation Procedure*. *Standard Operation Procedure* atau prosedur pelaksanaan dasar dibuat untuk mempertahankan kualitas dan hasil kerja, dimana tugas-tugas akan semakin mudah dikerjakan dan tamu akan terbiasa dengan sistem pelayanan yang ada yang terdapat pada *knowledge management*, dikenal sebagai media yang mempermudah penyebaran *explicit knowledge*. Salah satu teknologi paling mutakhir yang saat ini digunakan oleh banyak perusahaan untuk proses penyebaran knowledge adalah intranet, dimana hal ini didasarkan pada kebutuhan untuk mengakses

*knowledge* dan melakukan kolaborasi, komunikasi serta sharing knowledge secara "on line".

Pada dasarnya kinerja dari seseorang merupakan hal yang bersifat individu karena masing-masing dari karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda. Kinerja seseorang tergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh Carrillo, P., Robinson, (2004: 47).

#### **4.2 Jenis Kompetensi**

Menurut Spencer and Spencer dalam Surya Dharma (2003:47), kompetensi dapat dibagi dua kategori yaitu 1). Kompetensi dasar (*Threshold Competency*, dan 2). Kompetensi pembeda (*differentiating Competency*). *Threshold competencies* adalah karakteristik utama (biasanya pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca) yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan *Differentiating competencies* adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah.

Charles E. Jhonson dalam Wina Sanjaya (2005:34) membagi kompetensi kedalam 3 bagian yakni :

- 1). Kompetensi pribadi, yakni kompetensi yang berhubungan dengan pengembangan kepribadian (*personal competency*),
- 2). Kompetensi profesional, yakni kompetensi atau kemampuan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas tertentu, dan

- 3). Kompetensi sosial, yakni kompetensi yang berhubungan dengan kepentingan sosial.

Sedangkan pada Kunandar (2007:41), kompetensi dapat dibagi 5 (lima) bagian yakni:

1. Kompetensi intelektual, yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja
2. Kompetensi fisik, yakni perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas
3. Kompetensi pribadi, yakni perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.
4. Kompetensi sosial, yakni perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.
5. Kompetensi spiritual, yakni pemahaman, penghayatan serta pengamalan kaidah-kaidah keagamaan.

Masih mengenai kategori atau klasifikasi kompetensi, Talim (2003:7) mengatakan kompetensi dapat meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku karyawan. Dalam arti luas, kompetensi ini akan terkait dengan strategi organisasi dan pengertian kompetensi ini dapatlah kita padukan dengan ketrampilan dasar (*soft skill*), ketrampilan baku (*hard skill*), ketrampilan sosial (*social skill*), dan ketrampilan mental (*mental skill*). Ketrampilan baku (*hard skill*

mencerminkan pengetahuan dan keterampilan fisik SDM, ketrampilan dasar (soft skill) menunjukkan intuisi, kepekaan SDM; ketrampilan sosial (social skill) menunjukkan keterampilan dalam hubungan sosial SDM, ketrampilan mental (mental skill) menunjukkan ketahanan mental SDM. Di dalam perkembangan manajemen SDM, saat ini sedang ramai dibicarakan mengenai bagaimana mengelola SDM berbasis kompetensi.

Berdasarkan uraian tentang jenis kompetensi di atas, kompetensi diklasifikasikan kedalam 2 (dua) jenis, pertama kompetensi profesional, yaitu kompetensi yang berhubungan dengan peran yang kita pilih. Kedua adalah kompetensi umum, yaitu kompetensi yang harus kita miliki sebagai seorang manusia. Misalnya kompetensi untuk menjadi suami atau istri yang baik.

Proses perolehan kompetensi (*competency acquisition process*) menurut Surya Dharma (2002: 38) telah dikembangkan untuk meningkatkan tingkat kompetensi yang meliputi :

- a. Pengakuan (*Recognition*). suatu simulasi atau studi kasus yang memberikan kesempatan peserta untuk mengenali satu atau lebih kompetensi yang dapat memprediksi individu berkinerja tinggi di dalam pekerjaannya sehingga seseorang dapat berjalan dari pengalaman simulasi tersebut
- b. Pemahaman (*Understanding*). instruksi kasus termasuk *modeling* perilaku tentang apa itu kompetensi dan bagaimana penerapan

kompetensi tersebut.

- c. Pengkajian (*Assessment*). umpan balik kepada peserta tentang berapa banyak kompetensi yang dimiliki peserta (membandingkan skor peserta). Cara ini dapat memotivasi peserta mempelajari kompetensi sehingga mereka sadar adanya hubungan antara kinerja yang aktual dan kinerja yang ideal.
- d. Umpan balik (*Feedback*). suatu latihan dimana peserta dapat mempraktekkan kompetensi dan memperoleh umpan balik bagaimana peserta dapat melaksanakan pekerjaan tertentu dibanding dengan seseorang yang berkinerja tinggi.
- e. Permohonan kerja (*Job Application*) agar dapat menggunakan kompetensi didalam kehidupan nyata.

Apa yang dapat dikatakan atau perkiraan mengenai kompetensi yang mungkin dibutuhkan untuk memenuhi tantangan baru dimasa depan dan bentuk-bentuk organisasi baru yang akan kita hadapi. Dari pemikiran Mitrani, Palziel dan Fitt dalam Dharma (2002:18).

## **5. Komitemen Organisasi**

Konsep komitmen organisasi telah menjadi isu penelitian di banyak negara dalam 60 tahun terakhir. Konsep ini diperkenalkan oleh Whyte pada kisaran tahun 1956. Berakar dari paradigma teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory/SET*) dalam memahami perilaku organisasi, penelahaan teori tersebut sudah berlangsung sejak tahun

1920-an (Cropanzano dan Mitchel, 2005). Teori tersebut meyakini bahwa pertukaran sosial merupakan interaksi yang berkelanjutan yang menciptakan kewajiban (Emerson, 1976) dan saling ketergantungan antar pihak yang berinteraksi (Blau, 1964). Oleh karenanya pendekatan pemahaman terhadap akar permasalahan dalam teori pertukaran sosial (SET) ditentukan oleh penelahaan multi disiplin. Antara lain disiplin sosiologi, antropologi, and psikologi sosial. Sehingga dampak dari pertukaran sosial ini antara lain adalah kekuatan hubungan relasional yang berkualitas (Cropanzano dan Mitchel, 2005). Sejalan dengan perkembangan kebutuhan dan pengaruh dari teori tersebut, maka memunculkan berbagai teori terkait, diantaranya teori pertukaran relasional (*the exchange relationship theory*).

Teori pertukaran relasional memandang terjadi pertukaran relasional dan kepentingan antara organisasi sebagai suatu sistem dan para anggota organisasi, dalam hal ini karyawan. Teori ini dikemukakan oleh March dan Simon pada tahun 1958 (Angle dan Perry, 1981).

Teori ini meyakini bahwa terdapat pertukaran yang terjadi antara seseorang dengan orang lain adalah berlandaskan pada imbalan dan pengorbanan yang dilakukan. Dalam kontekstual organisasi, teori pertukaran relasional menekankan pada pertukaran yang terkait dengan organisasi dan kontribusi individu karyawan. Dalam hal ini adalah keputusan karyawan untuk memproduksi dan keputusan karyawan untuk berpartisipasi (Angle dan Pery, 1981). Makna dari pernyataan ini adalah

pertukaran yang dipersyaratkan oleh organisasi, dimaknai oleh karyawan dengan melakukan kegiatan berproduksi secara ketentuan organisasi ataukah berpartisipasi dengan kesadaran karyawan untuk melakukan hal terbaik bagi organisasi. Pemikiran tersebut yang kemudian mendasari munculnya teori komitmen organisasi.

Komitmen organisasi telah menjadi sebuah bahasan pada berbagai literatur seperti literatur sektor publik, (nonprofit sector), maupun sektor swasta yang umumnya adalah berorientasi profit (*profit orientation*). Ini tercantum dalam berbagai literatur, misalnya literatur psikologi industri, organisasi (Cohen, 2003); literatur pendidikan, teologi, kesehatan, perhotelan, pekerja sosial dan kedokteran (Boehman, 2006; Maxwell dan Steele, 2003; Savery dan Syme, 1996; Trimble, 2006 dalam Kalbers dan Cenker, 2007). Ini menunjukkan bahwa implementasi pembahasan teori komitmen bisa dikaitkan ke berbagai literatur dan domain disiplin ilmu.

Kajian perilaku organisasi senantiasa mengaitkan kesesuaian dan relevansi sikap karyawan dengan perilaku organisasi (Hrebiniak dan Aluto, 1972; Buchanan, 1974; Steers, 1977). Dengan asumsi bahwa komitmen merupakan atribut perilaku yang stabil (Porter et.al., 1979; Kock dan Steers, 1978). Yakni sikap yang mengaitkan psikologis karyawan, atau komitmen afektif yang terbentuk dalam hubungannya dengan permasalahan dan loyalitasnya dengan organisasi.

Pada awalnya, konsep komitmen organisasi berfokus pada

konsep komitmen itu sendiri, didasarkan pada pendekatan sikap, yang menunjuk pada permasalahan dan loyalitas (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974). Menurut (Porter et al., 1974) pendekatan sikap mengacu pada keterikatan psikologis atau komitmen afektif yang dibentuk oleh seorang karyawan dalam hubungannya dengan permasalahan dan loyalitasnya dengan organisasi.

Pasangan fenomenal yang menjadi ikon komitmen, yakni Steers dan Porter (1983) menjelaskan bahwa komitmen organisasi sebagai "loyalitas terhadap organisasi". Ditandai dengan niat untuk tetap berada di dalamnya; melakukan identifikasi dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Tak kalah pentingnya adalah kemauan untuk menggunakan tenaga ekstra atas nama organisasi. Individu mempertimbangkan sejauh mana nilai-nilai dan tujuan mereka berhubungan dengan organisasi sebagai bagian dari komitmen organisasi, oleh karena itu dianggap sebagai hubungan diantara setiap karyawan dan organisasi.

Meyer dan Allen (1984), menganggap komitmen organisasional sebagai konsep yang multidimensional. Pada awalnya mereka melihat komitmen organisasi sebagai dua dimensi yaitu: *Affective commitment* berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi; dan *Continuance*

*commitment*, mengarah kepada perhitungan untung dan rugi dalam diri karyawan sehubungan dengan keinginan untuk tetap mempertahankan atau meningkatkan pekerjaannya. Artinya, komitmen kerja dianggap sebagai persepsi harga yang harus dibayar jika karyawan meninggalkan pekerjaannya. Komitmen ini menyebabkan karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena karyawan membutuhkannya.

Kedua istilah tersebut digunakan oleh Meyer dan Allen dengan memadukan komitmen organisasional oleh Porter, et. al (1974) dan Becker (1960) dalam Kalbers dan Cenker (2007). Porter menggambarkan komitmen sebagai kekuatan identifikasi oleh individual serta keterikatannya dengan organisasi. Komitmen inilah yang biasanya diukur dengan *Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)*. Maka diketahui bahwa komitmen affective umumnya diidentikkan dengan komitmen organisasional. Sedangkan komitmen digambarkan sebagai suatu kecenderungan untuk ikut serta dalam aktivitas yang konsisten karena biaya-biaya yang dikeluarkan akan hilang jika ia meninggalkan organisasi tersebut. Komitmen ini diidentikkan dengan komitmen *Continuance*. Alasan-alasan inilah yang akhirnya mendorong munculnya istilah komitmen affective dan komitmen *Continuance*.

### **5.1 Dimensi Komitmen Organisasi**

Tiga dimensi komitmen organisasi, yang oleh Allen dan Meyer (2013) lebih memilih untuk menggunakan istilah komponen komitmen organisasi daripada tipe komitmen organisasi karena hubungan

karyawan dengan organisasinya dapat bervariasi dalam komponen tersebut. dimensi yang dimaksud adalah komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinuans (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*).

Komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikkan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu:

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*), mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut. Dengan kata lain, keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasan cinta pada organisasi.

Komitmen afektif merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada seorang karyawan untuk mengidentifikasikan dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan

loyalitas seorang karyawan. Kecenderungan seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi (Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001).

- b. Komitmen kontinyu (*continuance commitment*), berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the organization*. Komitmen kontinyu berkaitan dengan persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen kontinyu, yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuans sejalan dengan pendapat Becker yaitu bahwa komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (need to) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

c. Komitmen normatif (*normative commitment*), merefleksikan a *feeling of obligation to continue employment*. Komitmen normatif merupakan sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Wiener (dalam Meyer dan Allen, 2013) mendefinisikan komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi. Oleh karena itu, tingkah laku karyawan didasari pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral.

Cut Zurnali (2010) mendefinisikan masing-masing dimensi komitmen organisasional tersebut sebagai berikut:

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah perasaan cinta pada organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi
- b. Komitmen kontinyu (*continuance commitment*) adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan

organisasi dan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam organisasi

- c. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan karyawan

Tiga dimensi komitmen organisasional menurut Robbins dan Judge (2015) adalah :

- a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilainilainya
- b. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
- c. Komitmen normatif (*normative commitment*) yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Seseorang akan bertahan dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit bila ia pergi

## 6. Motivasi

Motivasi mengacu kepada jumlah kekuatan yang mengasilkan, mengarahkan, dan mempertahankan usaha dalam perilaku tertentu.

Bila orang bekerja keras dan melakukan pekerjaannya dengan baik, seringkali diartikan bahwa ia memiliki motivasi kerja yang tinggi. Bila orang tidak melakukannya dengan baik atau kelihatannya tidak cukup keras berusaha maka kesimpulannya adalah berlawanan, ia tidak mempunyai motivasi (Jewell & Siegel, 1998).

Kedudukan sumber daya manusia di dalam perusahaan sangat penting. Oleh karena itu dibutuhkan manajemen sumber daya manusia agar pengelolaan sumber daya manusia dapat berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Adapun pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Flippo (1999) adalah Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian pengupahan, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Faktor penting yang mempengaruhi prestasi kerja adalah motivasi kerja. Motivasi berasal dari kata motive. Motive adalah keadaan dalam diri seseorang yang menimbulkan kekuatan, menggerakkan, mendorong, mengarahkan, motivasi. Menurut Gerungan motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja (Gerungan, 1982: 23). Semakin besar motivasi kerja karyawan semakin tinggi prestasi kerjanya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah faktor yang sangat penting dalam peningkatan prestasi kerja.

Selain ditentukan oleh motivasi kerjanya, prestasi kerja karyawan juga ditentukan oleh kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka (As'ad, 1994: 133).

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan kerjanya. Menurut Handoko (1998: 193) Menjadi kewajiban setiap pemimpin perusahaan untuk menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawannya, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan mempengaruhi prestasi karyawan. Seorang manajer juga dituntut agar memberikan suasana kerja yang baik dan menyenangkan juga jaminan keselamatan kerja sehingga karyawan akan merasa terpuaskan.

Menurut As'ad (2000: 102):Kepuasan kerja menjadi menarik untuk diamati karena memberikan manfaat, baik dari segi individu maupun dari segi kepentingan industri. Bagi individu diteliti tentang sebab dan sumber kepuasan kerja, serta usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja individu, sedangkan bagi industri, penelitian dilakukan untuk kepentingan ekonomis, yaitu pengurangan biaya produksi dan peningkatan produksi yang dihasilkan dengan meningkatkan kepuasan kerja.

Salah satu cara yang ditempuh departemen personalia untuk meningkatkan prestasi kerja, adalah melalui pemberian upah berdasarkan sistem insentif. Sistem insentif adalah sistem pemberian upah berdasarkan prestasi kerja karyawan (Simamora, 1998: 629). Tujuan sistem insentif pada hakekatnya adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya meningkatkan prestasinya dengan menawarkan perangsang finansial bagi karyawan yang mampu mencapai prestasi kerja tinggi.

Menurut Handoko bagi mayoritas karyawan, uang masih tetap merupakan motivasi kuat atau bahkan paling kuat (Handoko, 1998: 176). Atas dasar itulah diperkirakan pemberlakuan sistem insentif akan mampu membuat karyawan termotivasi untuk meningkatkan prestasinya, yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan.

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Edwin B. Flippo menyatakan bahwa motivasi merupakan suatu keahlian, dalam menggerakkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umum dan bawahan pada khususnya. Pentingnya motivasi karena motivasi merupakan suatu hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Selain itu, Motivasi adalah sebuah alasan atau dorongan seseorang

untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi. Alasan atau dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri. Sebenarnya pada dasarnya semua motivasi itu datang dari dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi tersebut. Motivasi dari luar adalah motivasi yang pemicunya datang dari luar diri kita. Sementara memotivasi dari dalam ialah motivasinya muncul dari inisiatif diri kita.

Pada dasarnya motivasi itu hanya dua, yaitu untuk meraih kenikmatan atau menghindari dari rasa sakit atau kesulitan. Uang bisa menjadi motivasi kenikmatan maupun motivasi menghindari rasa sakit. Jika kita memikirkan uang supaya kita tidak hidup sengsara, maka disini alasan seseorang mencari uang untuk menghindari rasa sakit. Sebaliknya ada orang yang mengejar uang karena ingin menikmati hidup, maka uang sebagai alasan seseorang untuk meraih kenikmatan.

### **6.1 Tujuan Pemberian Motivasi Kerja**

Menurut Gouzali Syaidam (2005: 328) tujuan pemberian motivasi adalah untuk :

1. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan;  
Meningkatkan gairah dan semangat kerja;
2. Meningkatkan disiplin kerja;
3. Meningkatkan prestasi kerja;
4. Mempertinggi moral kerja karyawan;
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab;

6. Meningkatkan produktifitas dan efisiensi;
7. Menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap Perusahaan.

Malayu Hasibuan (2005:146) mengemukakan bahwa pemberian motivasi mempunyai tujuan, yaitu :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
2. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan;
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan;
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan;
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan;
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan;
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan;
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku;

Menurut Kreitner dan Kinicki (2000) mengemukakan bahwa pemberian motivasi mempunyai tujuan :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik

6. Meningkatkan loyalitas , kreativitas dan partisipasi karyawan
7. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan
8. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat alat dan bahan baku.

Pemberian motivasi pimpinan terhadap bawahan memiliki tujuan untuk memberikan efek positif kepada para pegawai agar mereka dapat bekerja dengan penuh semangat,penuh gairah,dan penuh dengan rasa tanggung jawab,sehingga dapat meningkatkan efektifitas kerja dan kepuasan kerja yang akhirnya dapat membawa efek baik kepada para pegawai tersebut,yaitu dengan kenaikan pangkat,peningkatan prestasi kerja,dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya.

## **6.2 Teori-teori tentang Motivasi Kerja**

### **1. Teori Kebutuhan Maslow** terdiri atas

- a. Kebutuhan fisiologi (*physiological needs*). Kebutuhan dasar untuk menunjang kehidupan manusia, yaitu: pangan, sandang , papan, dan seks. Apabila kebutuhan fisiologi ini belum terpenuhi secukupnya, maka kebutuhan lain tidak akan memotivasi manusia
- b. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*). Kebutuhan akan terbebaskannya dari bahaya fisik, rasa takut kehilangan pekerjaan dan materi.
- c. Kebutuhan akan sosialisasi (*social needs or affiliation*). Sebagai makhluk sosial manusia membutuhkan pergaulan dengan

sesamanya dan sebagai bagian dari kelompok.

- d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*). Kebutuhan merasa dirinya berharga dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*), Kebutuhan untuk mengembangkan diri dan menjadi orang sesuai dengan yang dicita-citakannya.
- f. teori Maslow menganggap motivasi manusia berawal dari kebutuhan dasar dan kebutuhan keselamatan dalam kerja. Setelah hal itu tercapai barulah meningkat berusaha untuk mencapai tahap yang lebih tinggi.

## 2. Teori Aldefer, terdiri atas

- a. Eksistensi (*existence*), Yaitu kebutuhan-kebutuhan terpuaskan oleh factor-faktor seperti makanan, udara, air, gaji, imbalan dan kondisi pekerjaan. Kebutuhan ini berhubungan dengan kelangsungan hidup (kesejahteraan fisiologis)
- b. Keterkaitan (*relatedness*), Yaitu kebutuhan-kebutuhan terpuaskan dengan adanya hubungan social dan hubungan antar pribadi (interpersonal) yang berarti.
- c. Pertumbuhan (*growth*), Yaitu pertumbuhan-pertumbuhan terpuaskan oleh seseorang individu menciptakan kontribusi yang kreatif dan produktif.
- d. Teori Alderfer menganggap motivasi manusia berawal dari :
  1. Kebutuhan yang berhubungan dengan kelangsungan hidup

2. adanya hubungan social dan hubungan antar pribadi
3. individu menciptakan kontribusi yang kreatif dan produktif.

**3. Teori Motivasi Mc. Clelland,** terdiri atas :

- a. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), merupakan gaya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang.
- b. Kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja.
- c. Kebutuhan akan kekuasaan, merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengarahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.
- d. Menyatakan bahwa ada tiga type dasar kebutuhan motivasi yaitu kebutuhan untuk prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*). Dalam memotivasi bawahan maka hendaknya pimpinan dapat menyediakan peralatan, membuat suasana pekerjaan yang kondusif, dan kesempatan promosi bagi bawahan, agar bawahan dapat bersemangat untuk mencapai tujuan .
- e. Merupakan pengembangan teori hierarki kebutuhan Maslow yang menjadi dua teori yaitu *intrinsic* dan *extrinsic*.

**B. Tinjauan Empirik**

**Tabel 2.1 Tinjauan Empirik/Penelitian Terdahulu**

No	Penulis dan Judul Penelitian	Desain dan Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Nasution dan Ichsan, 2021 :	Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas	Kepemimpinan yang tepat dalam suatu organisasi akan mengantarkan organisasi itu	a. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian

No	Penulis dan Judul Penelitian	Desain dan Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	<p><b>Pengaruh Penerapan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karo</b></p>	<p>Pendidikan Nasional Kabupaten Tanah Karo yang terletak di Jalan Veteran No.54 Kabanjahe. Dan waktu pelaksanaan penelitian direncanakan pada pertengahan Bulan Mei 2017 sampai dengan akhir Agustus 2017. Dalam penelitian ini, jumlah seluruh Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Tanah Karo dengan total sebanyak 62 orang dijadikan sampel. Dengan demikian penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, dimana semua populasi akan menjadi sampel.</p>	<p>mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Dari hasil pengolahan data terhadap data yang didapat dari lapangan maka diperoleh persamaan regresi <math>Y = 2,181 + 0,713X</math>. Dari pembahasan yang dilakukan sesuai dengan topik dan pokok permasalahan, dan dari analisis data yang dilakukan didapati bahwa secara umum kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karo, dimana <math>t</math> hitung sebesar 14,187 sedangkan <math>t</math> table 1,983 pada <math>\alpha = 5\%</math>. dengan koefisien determinasi sebesar 77% Dari hasil yang diperoleh disarankan kepada pimpinan Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karo agar meningkatkan dalam memimpin instansi tersebut karena ternyata hal tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, demi Persamaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengkaji tentang Kinerja Pegawai. tercapainya visi dan misi instansi tersebut.</p>	<p>terdahulu adalah sama-sama mengkaji tentang Kinerja Pegawai. b. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah penulis mengkaji variabel kompetensi, komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independent yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sedangkan penelitian terdahulu hanya mengkaji variabel kepemimpinan sebagai variabel independent yang mempengaruhi variabel kinerja.</p>
2.	<p>Ichsan, 2020 <b>Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil (pns) di lingkungan ajudan denderal daerah militer</b></p>	<p>Penelitian ini dilakukan di Ajendam I Bukit Barisan Medan yang berlokasi di Jalan Gatot Subroto Km 7.6. Medan. Kegiatan penelitian ini direncanakan akan dilakukan terhitung sejak bulan Mei hingga Juli 2017.</p>	<p>Dari hasil yang diperoleh disarankan kepada pimpinan Ajendam I Bukit Barisan Medan agar menjaga dan lebih meningkatkan serta membina disiplin kerja pada lembaga tersebut, demi tercapainya peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan sesuai dengan harapan.</p>	<p>a. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengkaji tentang Kinerja Pegawai. b. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah penulis</p>

No	Penulis dan Judul Penelitian	Desain dan Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	<p>(ajendam) – i bukitbarisan medan. jurnal darma agung Volume 28, Nomor 2, Agustus 2020 ; 187 – 210</p>	<p>Dari pembahasan yang dilakukan sesuai dengan topik dan pokok permasalahan, serta analisis data yang dilakukan diperoleh hasil dalam bentuk regresi linier sederhana yaitu <math>Y = 7,541 + 0,413X</math> dengan determinansi sebesar 84,8%, dan secara umum disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Ajendam I Bukit Barisan Medan, dimana t hitung sebesar 20,060 sedangkan t table 1,984 pada <math>\alpha = 5\%</math>.</p>		<p>mengkaji variabel kompetensi, komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independent yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sedangkan penelitian terhadulu hanya mengkaji variabel Disiplin Kerja sebagai variabel independent yang mempengaruhi variabel kinerja.</p>
3.	<p>Triastuti, 2018 <b>Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai</b></p>	<p>Desain/jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ini adalah desain penelitian kuantitatif yang dilakukan pada empirik tidak secara mendalam melainkan meluas, untuk memperoleh pengetahuan ilmiah yang bersifat abstrak, general dan</p>	<p>Berdasarkan pembahasan dari hasil penelitian maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: 1. Berdasarkan tanggapan responden mengenai lingkungan kerja dengan nilai tertinggi pada indikator hubungan vertikal. Artinya lingkungan kerja sangat dipengaruhi oleh indikator hubungan vertikal. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya jika lingkungan kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat pula. 2. Berdasarkan tanggapan responden mengenai</p>	<p>a. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengkaji tentang Kinerja Pegawai dan Kompetensi. b. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah penulis</p>

No	Penulis dan Judul Penelitian	Desain dan Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		universal. Dalam penelitian ini digunakan Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey explanatory.	kompetensi dengan nilai tertinggi pada indikator keterampilan dalam melayani Nasabah dan karakteristik pribadi. Artinya kompetensi sangat dipengaruhi oleh indikator keterampilan dalam melayani Nasabah dan karakteristik pribadi. Kompetensi berpengaruh positif	mengkaji variabel kompetensi, komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independent yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sedangkan penelitian terdahulu hanya mengkaji variabel Lingkungan kerja, kompetensi dan iklim organisasi sebagai variabel independent yang mempengaruhi variabel kinerja.
4.	Muis, 2018 <b>Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan</b> Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 1 No 1 Januari 2018	Pendekatan penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan asosiatif, yaitu suatu metode penelitian yang berusaha menggambarkan suatu fenomena atau gejala yang terjadi dalam keadaan nyata pada waktu	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja, ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja, dan secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan	a. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengkaji tentang Kinerja Pegawai dan komitmen organisasi. b. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah penulis mengkaji variabel kompetensi,

No	Penulis dan Judul Penelitian	Desain dan Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		<p>penelitian dilakukan, dengan menggunakan data yang berbentuk data laporan keuangan sebagai sampel dari populasi yang diambil, untuk kemudian dianalisis untuk mengetahui apakah variabel terkait yang diteliti mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak.</p>		<p>komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independent yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sedangkan penelitian terdahulu hanya mengkaji budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel independent yang mempengaruhi variabel kinerja.</p>
5.	<p>Ramli dan Tudistira, 2018 <b>Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta</b></p>	<p>penelitian menggunakan metode survei dengan pengumpulan data melalui kuesioner. Sampel dari 50 orang karyawan PT. Infomedia Solusi Humanika yang diambil dengan menggunakan teknik purposive sampling. Metode analisis data yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah Structural Equation Modelling (SEM).</p>	<p>Hasil penelitian memberikan bukti bahwa pengembangan karir yang tinggi berdampak secara signifikan pada komitmen organisasi. Begitu pula dengan komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak secara signifikan pada kinerja karyawan. Dan akhirnya hasil uji tidak langsung pada pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan yang didukung oleh komitmen organisasi karyawan yang tinggi.</p>	<p>a. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengkaji tentang Kinerja Pegawai dan komitmen organisasi. b. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah penulis mengkaji variabel kompetensi, komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independent yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sedangkan penelitian</p>

No	Penulis dan Judul Penelitian	Desain dan Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				terhadulu mengkaji pengembangan sebagai variabel independent yang mempengaruhi variabel kinerja dan komitmen organisasi sebagai variabel interpeningnya..
6.	Suindari dan juniariani, 2020 <b>Pengelolaan Keuangan, Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Strategi Pemasaran Dalam Mengukur Kinerja Usaha Mikro Kecil Menengah (Ukm)</b> Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi; Vol. 11, No. 2 Januari 2020, pp. 148-154	Penelitian ini bertujuan untuk menggali pengaruh pengelolaan keuangan, kompetensi sumber daya manusia dan strategi pemasaran pada kinerja UMKM. Penelitian ini menggunakan 99 sampel yaitu UMKM sektor perdagangan yang termasuk dalam UMKM binaan Koperasi Kota Denpasar. Penentuan sampel menggunakan rumus slovin dan teknik sampling yang digunakan adalah simple random sampling. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan metode survei. Untuk menjawab	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan, kompetensi sumber daya manusia dan strategi pemasaran berpengaruh positif pada kinerja UMKM	a. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengkaji tentang Kinerja Pegawai dan komitmen organisasi. b. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah penulis mengkaji variabel kompetensi, komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independent yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sedangkan penelitian terhadulu mengkaji pengembangan sebagai variabel independent yang mempengaruhi variabel kinerja dan komitmen

No	Penulis dan Judul Penelitian	Desain dan Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		hipotesis penelitian menggunakan alat analisis yaitu regresi linear berganda		organisasi sebagai variabel interpeningnya..
7	Bukhari dan pasaribu, 2019 <b>Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja</b> Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 1, Maret 2019, 89-103	Penelitian ini termasuk pada penelitian kuantitatif sebab pendekatan yang digunakan untuk usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisis data, kesimpulan data sampai dengan penulisannya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PDAM Tirta Tamiang Kabupaten Aceh Tamiang yang terdiri dari 57 orang. Dengan demikian, karena populasi kurang dari 100 maka seluruh pegawai PDAM Tirta Tamiang Kabupaten Aceh Tamiang dijadikan sampel yaitu sebanyak 57 orang. Data dianalisa menggunakan uji asumsi klasik,	Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, sedangkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian secara serempak menunjukkan bahwa motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	a. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengkaji tentang Kinerja b. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah penulis mengkaji variabel kompetensi, komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independent yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sedangkan penelitian terdahulu mengkaji Motivasi, kompetensi dan lingkungan kerja sebagai variabel independent yang mempengaruhi variabel kinerja.

No	Penulis dan Judul Penelitian	Desain dan Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		uji regresi linear berganda , uji hipotesis dan uji koefisien determinasi.		
8	Adha, dkk 2019. <b>Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember</b> Jurnal Penelitian Ipteks, Vol. 4 No. 1 Januari 2019	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja (X1), lingkungan kerja (X2), dan budaya kerja (X3) merupakan variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Populasi dari penelitian ini adalah karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember yang berjumlah 32 orang. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji T, uji F dan uji R <sup>2</sup> .	Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi sebesar 0.549 ( $p > 0,05$ ). Hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi sebesar 0,009 ( $p$	a. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengkaji tentang Kinerja Karyawan b. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah penulis mengkaji variabel kompetensi, komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independent yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sedangkan penelitian terdahulu mengkaji Motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya sebagai variabel independent yang mempengaruhi variabel kinerja.
9	Hidayat, 2021 <b>Pengaruh Kompensasi dan Motivasi</b>	Untuk menguji Kompensasi terhadap kinerja karyawan, Motivasi terhadap Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum adanya pengaruh yang terjadi antara Kompensasi terhadap kinerja karyawan, Motivasi terhadap Kinerja karyawan, Kepuasan	a. Persamaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah sama-

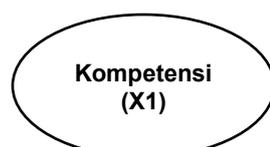
No	Penulis dan Judul Penelitian	Desain dan Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	<p><b>Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening</b> Volume 6 Nomor 2 September 2021</p>	<p>karyawan, Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi terhadap Kepuasan kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi, Motivasi terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan WarpPls 5.0. Sampel : karyawan di RS Umum Univ Muhammadiyah Malang dengan total sebanyak 218 karyawan.</p>	<p>kerja terhadap kinerja karyawan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja, Namun Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi pengaruh yang terjadi antara Kompensasi terhadap kinerja karyawan, serta Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi pengaruh yang terjadi antara Motivasi terhadap Kinerja karyawan.</p>	<p>sama mengkaji tentang Kinerja Karyawan b. Perbedaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah penulis mengkaji variabel kompetensi, komitmen organisasi dan motivasi sebagai variabel independent yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sedangkan penelitian terdahulu mengkaji Komperensi dan motivasi dan budaya sebagai variabel independent yang mempengaruhi variabel kinerja dan kepuasan kerja sebagai variabel interpeningnya.</p>

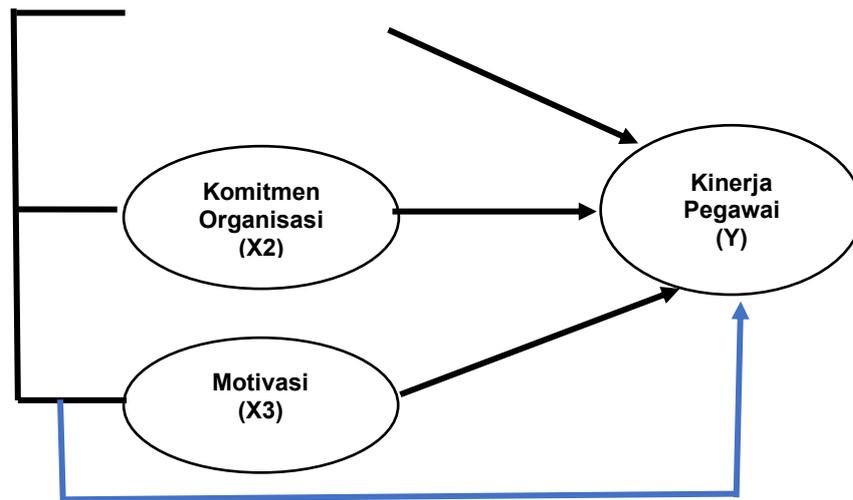
Sumber : Berbagai literatur penelitian, 2023

### C. Kerangka Konseptual

Berikut kerangka konseptual dari penelitian ini :

**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian**





#### D. Hipotesis

Hipotesis pada penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh positif antara Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara
2. Terdapat pengaruh positif antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara
3. Terdapat pengaruh positif antara Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara
4. Terdapat pengaruh positif antara Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara

## F. DEFENISI OPERASIONAL

**Tabel 2.2 Defenisi Operasional**

NO	DEFINISI VARIABEL	INDIKATOR	
1	<b>Kompetensi (X.1)</b> , kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. (Zwell, 2000)	X.1.1	Keyakinan dan nilai-nilai
		X.1.2	Keterampilan
		X.1.3	Pengalaman
		X.1.4	Karakteristik kepribadian
		X.1.5	Motivasi
		X.1.6	Isu emosional
		X.1.7	Kemampuan intelektual
		X.1.8	Budaya organisasi
2	<b>Komitmen Organisasi (X2)</b> , merupakan tahap dimana karyawan/pegawai menetapkan kriteria organisasi pada kriteria identifikasi karyawan/pegawai dengan tujuan-tujuan organisasi dan keinginan untuk bekerja keras dalam mempertahankan misi organisai (Allen dan Meyer, 2013)	X.2.1	komitmen afektif
		X.2.2	komitmen normatif
		X.2.3	komitmen berkelanjutan
3	<b>Motivasi Kerja (X3)</b> , adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan Indikator yang dipakai dalam penelitian ini pada motivasi kerja menggunakan teori dari Abraham Maslow dalam Tsauri,2014	X.3.1	Fisiologis
		X.3.2	Rasa Aman
		X.3.3	Kebutuhan sosial
		X.3.4	Penghargaan
		X.3.5	Aktualisasi Diri
4	<b>Kinerja Pegawai (Y)</b> , defenisi operasional kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu Gomes, (2010)	Y.1.1	kuantitas bekerja ( <i>Quantity of work</i> )
		Y.1.2	kualitas kerja( <i>Quality of work</i> )
		Y.1.3	pengetahuan kerja ( <i>Job Knowledge</i> )
		Y.1.4	kreativitas( <i>Creativeness</i> )
		Y.1.5	kerja sama( <i>Cooperation</i> )
		Y.1.6	dapat dipercaya( <i>Depentability</i> )
		Y.1.7	inisiatif ( <i>Initiative</i> )
		Y.1.8	kualitas pribadi ( <i>Personal qualities</i> )

Sumber : berbagai literatur, 2023



### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

### **A. RANCANGAN PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Menurut V. Wiratna Sujarweni (2014:39) penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara lain dari kuantifikasi (pengukuran). Sedangkan pengertian Metode Penelitian Kuantitatif, menurut Sugiyono (2017:8) adalah Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dikarenakan data yang akan diolah merupakan data berupa angka dan yang menjadi fokus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel yang diteliti.

### **B. LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN**

Lokasi penelitian berada di Kabupaten Penajam Paser Utara Kalimantan Timur pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik

Kabupaten Penajam Paser Utara. Penelitian Dilakukan pada Bulan Oktober-November 2023.

### C. JENIS DAN SUMBER DATA

Sumber Data dalam penelitian ini adalah :

#### a. Data Primer

Data yang diperoleh dari jawaban kuesioner yang di distribusikan kepada responden yakni pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara

#### b. Data Sekunder

Data berupa jurnal, buku, artkel-artikel pendukung yang bersumber di website yang mendukung peneltian penulis.

### D. POPULASI DAN SAMPEL

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara sebanyak **45** yang terdiri atas Pegawai Negeri Sipil dan Honorer. Ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3.1 Data Pegawai Kesbangpol PPU**

	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
PNS	9	6	15
Honorer	14	16	30
Jumlah	23	22	45

Sumber : Kab. PPU dalam angka dan data Primer, 2022

Penentuan pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini, adalah sensus sampling atau sampel jenuh. Teknik Sensus sampling (sampel jenuh) menurut Sugiyono (2012: 68) yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel . penulis mengambil seluruh populasi menjadi sampel karena jumlahnya relatif kecil untuk perhitungan statistik.

#### **E. TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

Teknik pengumpulan data dibagi ke dalam dua bagian, yaitu berdasarkan sumber data primer dan data sekunder.

1. Data Primer Menurut V. Wiratna Sujarweni (2014:74) Teknik pengumpulan data primer merupakan cara yang dilakukan peneliti untuk mengungkap atau menarik informasi kuantitatif. Data primer menggunakan kuesioner dalam pengumpulan Data Primer
2. Data Sekunder, menurut Hendri Tanjung (2013:115), cara pengumpulan data sekunder yaitu untuk data sekunder, pengumpulan datanya dilakukan dengan metode dokumentasi melalui media cetak, jurnal, buku-buku buletin atau media elektronik.

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah:

- 1) Studi Pustaka (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan dilakukan sebagai usaha guna memperoleh data yang bersifat teori sebagai pembanding

dengan data penelitian yang diperoleh. Data tersebut dapat diperoleh dari literature, catatan kuliah serta tulisan lain yang berhubungan dengan penelitian ini.

2) Riset Internet (*Online Research*).

Dalam hal ini penulis selaku peneliti juga menggunakan media internet sebagai penelusuran informasi berupa teori maupun data-data penunjang penelitian yang akan dilakukan.

## **F. TEKNIK ANALISA DATA**

Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu diarahkan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang sudah dirumuskan, maka teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah :

a. Metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel itu dengan yang lain (Sugiyono, 2009:13).

b. Regresi Linear Berganda

Pengaruh Kompetensi (X1), Komitmen Organisasi (X2), pendapatan (X3) Motivasi terhadap Kinerja Pegawai (Y) dapat diketahui dengan menggunakan teknik regresi. Teknik regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda, yang dapat dirumuskan dengan persamaan berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$  = Koefisien regresi dari masing-masing

X1 = Kompetensi

X2 = Komitmen Organisasi

X3 = Motivasi

e = Standar Error 5 %

#### a. Uji Asumsi Klasik

Model regresi linier berganda dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi beberapa asumsi yang kemudian disebut dengan asumsi klasik. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas Uji Normalitas, Uji Multikoleniaritas, dan Uji Heteroskedastisitas.

##### 1. Uji Normalitas

Uji distribusi normal adalah uji untuk mengukur apakah data memiliki distribusi normal sehingga dapat dipakai dalam statistik parametik (statistik inferensial).

##### 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Pada mulanya multikolinearitas berarti adanya hubungan linear yang sempurna atau pasti diantara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi. Tepatnya istilah multikolinearitas berkenaan dengan terdapatnya satu

hubungan linier (Gurajati, 2006). Dengan pengujian hipotesis multikolonieritas sebagai berikut:

- a. H0: Tidak terdapat multikolonieritas.
- b. H1: Terdapat multikolonieritas.

Jika nilai koefisien korelasi  $> 0,8$  maka H0 ditolak, artinya terdapat multikolonieritas, sebaliknya jika nilai koefisien korelasi  $< 0,8$  maka H0 diterima, artinya tidak terdapat multikolonieritas. Mendeteksi ada atau

1. Nilai R<sup>2</sup> yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi sangat tinggi, tetapi secara individual variabel – variabel bebas tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat.
  2. Menganalisis matrik korelasi variabel – variabel bebas. Jika antara variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0,80) mengidentifikasi ada multikolonieritas.
  3. Melalui nilai tolerance dan nilai variance inflation factor (VIF). H0: Tidak Terdapat Multikolonieritas. H1: Terdapat Multikolonieritas, H2: tidaknya multikolonieritas Dengan kriteria: Jika Nilai VIF  $< 10$  maka H0 diterima, artinya tidak terdapat multikolonieritas. Jika Nilai VIF  $> 10$  maka H0 ditolak, artinya terdapat multikolonieritas.
3. Uji Heteroskedastisitas

Prosedur pengujiannya dilakukan dengan hipotesis sebagai berikut : • H0 : Tidak ada heteroskedastisitas • H1 : Ada heteroskedastisitas Dengan pengambilan keputusan jika Prob. Chi-Square > ( $\alpha=0,05$ ), H0 diterima dan H1 ditolak, sebaliknya jika Prob. Chi-Square < ( $\alpha=0,05$ ), maka H0 ditolak dan H1 diterima.

## b. Uji Statistik

### 1. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen variabel) secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat (dependen variabel) dan melihat signifikansi dari koefisien regresi suatu model. Hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a. H0:  $\beta = 0$ , (variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat).
- b. H1:  $\beta \neq 0$ , (variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya) Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

1.  $(t\text{-tabel}) \leq (t\text{-stat}) \leq (t\text{-tabel})$  : H0 tidak ditolak
2.  $(-t\text{-stat}) < (-t\text{-tabel})$  atau  $(t\text{-stat}) > t\text{-tabel}$  : H0 ditolak

### 2. Uji f

Uji f digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas secara keseluruhan berpengaruh terhadap variabel

terikatnya dengan hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

1.  $H_0: X_1 = X_2 = X_3$ , artinya tidak terdapat pengaruh secara bersama- sama.
2.  $H_1: X_1 \neq X_2 \neq X_3$ , artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama- sama. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:
  - a. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima dan menolak  $H_1$
  - b. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ ,  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_1$

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Sejarah Kantor Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat dibentuk berdasarkan Perda Nomor 17 Tahun 2008, tentang Pembentukan Organisasi dan Tata kerja Kantor Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Penajam Paser Utara, yang merupakan unsur pelaksana tugas tertentu Pemerintah Daerah di bidang Kesatuan Bangsa dan Politik yang dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Awalnya pada zaman Orde Baru, dibentuklah Kantor Sospol (Sosial-Politik) yang mana pendirian kantor ini untuk mencegah dan berkembangnya paham komunis yang berkembang di tengah masyarakat. Kantor Sospol yang ada di setiap Provinsi, Kota dan Kabupaten memang digunakan untuk mencegah paham komunisme dan paham radikal lainnya, sehingga Kantor Sospol ini kental dengan masalah politiknya. Pada berakhirnya Orde Baru (Orba) tahun 1998, Kantor Sospol ini berubah namanya menjadi Kantor Kesatuan Bangsa, Politik dan Perlindungan Masyarakat (Kesbangpol dan Linmas) yang mana kerjanya lebih menitikberatkan pada keadaan masalah politik daerah masing-masing serta ketertiban masyarakat. seperti menjaga keutuhan NKRI dan

meningkatkan wawasan kebangsaan, kerukunan umat beragama, Partai politik dan Ormas.

Sekarang ini Kantor Kesbangpol dan Linmas (Kesbangpol dan Linmas) ini berubah namanya lagi menjadi Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol) karena semenjak kehadiran Satuan Pol PP (Satpol PP) yang kerjanya pada masalah penegakan Perda, yaitu keamanan ketertiban masyarakat, sehingga kerja yang diemban oleh Kesbangpol selama ini yaitu kerja Linmasnya telah otomatis diambil alih oleh Satpol PP. Berdasarkan PP. 6 Tahun 2010.

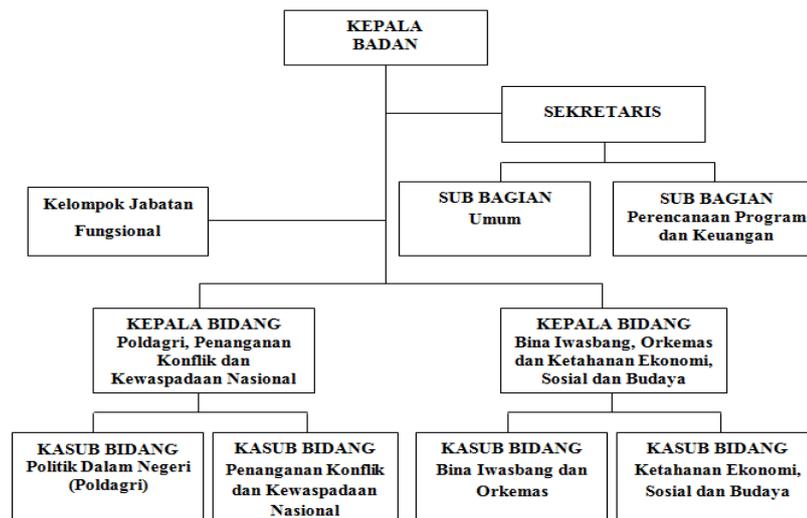
**Gambar 4.1 Kantor Kesbangpol Kab. PPU**



Sumber: Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kab. PPU, 2024

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara dipimpin oleh Kepala Badan. Perangkatnya terdiri atas Sekretaris, Kelompok jabatan Fungsional, Sub bagian umum, sub bagian perencanaan program dan keuangan, kepala bidang poldagri, penanganan konflik dan kewaspadaan nasional, kepala bidang (iwasbang, Orkemas dan Ketahanan Ekonomi, Sosial dan Budaya), Kepala bidang (Poldagri, Penanganan konflik dan kewaspadaan nasional), kasubag bidang (Politik dalam negeri/poldagri), kasubag bidang penanganan konflik dan kewaspadaan nasional, kasubag bidang Bina Iwasbang dan Orkesmas, Kasubag Bidang ketahanan ekonomi, sosial dan budaya. Berikut adalah gambar struktur organisasi Badan Kesatuan Bangsa dan Politik, sebagai berikut :

#### **STRUKTUR ORGANISASI**



**Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kesbangpol**  
Sumber: Kesbangpol PPU, 2024

## B. Deskripsi Hasil Penelitian

Peneliti melakukan pengambilan data kepada responden yakni pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara. Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini, adalah sensus sampling atau sampel jenuh karena populasi kurang dari 100 maka peneliti mengambil semua populasi sebagai sampling sebanyak 45 informan. Adapaun deskripsi responden sebagai berikut:

Tabel 4.1 Responden Pegawai Kesbangpol PPU

No	Status Kepegawaian	Jumlah	Persentase (%)
1	PNS	15	33,33
2	Honorar	30	66,66
<b>TOTAL</b>		<b>45</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah, 2024

Berdasarkan data di atas, menunjukkan bahwa responden berstatus PNS sebanyak 15 Orang dan Honorar sebanyak 30 Orang.

Tabel 4.2 Kriteria responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-Laki	23	51,11
2	Perempuan	22	48,88
<b>Total</b>		<b>45</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer diolah, 2024

Berdasarkan data di atas diperoleh informasi bahwa pegawai kesbangpol sebanyak 45 orang terdiri atas laki-laki 23 orang dan perempuan sebanyak 22 orang.

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
----	---------------	----------------	----------------

1	SMA/SMK	23	51,11
2	Diploma	5	11,11
3	S1	17	37,77
	Total	<b>45</b>	<b>100</b>

Tabel 4.3 Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Sumber : Data primer diolah, 2024

Tabel di atas menunjukkan tingkat pendidikan responden terdiri atas 23 orang SMA/SMK, 3 orang diploma dan 17 orang yang berpendidikan S1.

## 1. Analisis Variabel

### 1.1 Uji Validitas dan Reabilitas

#### a. Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan dengan Kriteria pengujian Uji Validitas, menggunakan nilai signifikansi:

1. Nilai signifikansi  $< 0,05$  berkesimpulan Valid
2. Nilai signifikansi  $> 0,05$  berkesimpulan tidak valid
3.  $H_0$  diterima apabila  $r$  hitung  $> r$  tabel (Valid)
4.  $H_0$  ditolak apabila  $r$  statistik  $\leq r$  tabel (Tidak Valid)
5. Cara menentukan besar nilai R tabel  $R_{tabel} = df (N-2)$ , tingkat signifikansi uji dua arah.  $R_{tabel} = df ((45-2=43), 0,05)$  (pada R tabel), maka nilai yang pada R tabel adalah = 0,291

### Tabel 4.4

### Hasil Uji Validitas

Variabel	Nilai Signifikansi	R Hitung	R Tabel	Keputusan
X1.1	0,000	0,340**	0,291	<b>VALID</b>
X1.2	0,000	0,417**	0,291	<b>VALID</b>
X1.3	0,000	0,302**	0,291	<b>VALID</b>
X1.5	0,000	0,313**	0,291	<b>VALID</b>
X1.6	0,000	0,296**	0,291	<b>VALID</b>
X2.1	0,000	0,389**	0,291	<b>VALID</b>
X3.3	0,000	0,607**	0,291	<b>VALID</b>
X3.4	0,000	0,689**	0,291	<b>VALID</b>
Y1.1	0,000	0,781**	0,291	<b>VALID</b>
Y1.2	0,000	0,841**	0,291	<b>VALID</b>
Y1.3	0,000	0,732**	0,291	<b>VALID</b>
Y1.4	0,000	0,887**	0,291	<b>VALID</b>
Y1.5	0,000	0,772**	0,291	<b>VALID</b>
Y1.6	0,000	0,786**	0,291	<b>VALID</b>
Y1.7	0,000	0,787**	0,291	<b>VALID</b>
Y1.8	0,000	0,801**	0,291	<b>VALID</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan nilai signifikansi dan perbandingan antara R hitung dan R Tabel maka tidak semua instrumen penelitian dikatakan Valid karena nilai signifikansi  $< 0,05$  dan R Hitung  $> R_{tabel}$ . Yang tidak valid adalah X1.4, X1.7, X2.2, X2.3, X3.1, X3.2

#### b. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas terhadap item angket yang valid bertujuan untuk menguji ke absahan maka dilakukan uji reliabilitas. Varabel dikatakan Reliable

ketika nilai Cronbach Alfa  $> 0,70$  (Ghozali,2018) dapat di lihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.5**  
**Hasil Uji Relabilitas Variabel X.1**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.782	7

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan hasil instrumen Variabel Kompetensi (X1) menunjukkan nilai 0,782 atau 78,2%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari instrument variable ini memiliki nilai di atas 70% yang artinya instrument variabel ini memiliki kekonsistenan dalam mengukur konsep yang sama dalam suatu pilihan.

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Relabilitas Variabel X.2**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.802	3

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan hasil instrumen Komitmen Organisasi (X2) menunjukkan nilai 0,802 sama dengan 80,2%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari instrument variable ini memiliki nilai di atas 70% (0,70) yang artinya instrument variabel ini memiliki kekonsistenan dalam mengukur konsep yang sama dalam suatu pilihan.

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel X3**

Cronbach's Alpha	N of Items
.703	4

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan hasil instrumen Motivasi Kerja (X3) menunjukkan nilai 0,703 sama dengan 70,3%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari instrument variable ini memiliki nilai diatas 70% (0,70) yang artinya instrument variabel ini memiliki kekonsistenan dalam mengukur konsep yang sama dalam suatu pilihan.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.918	8

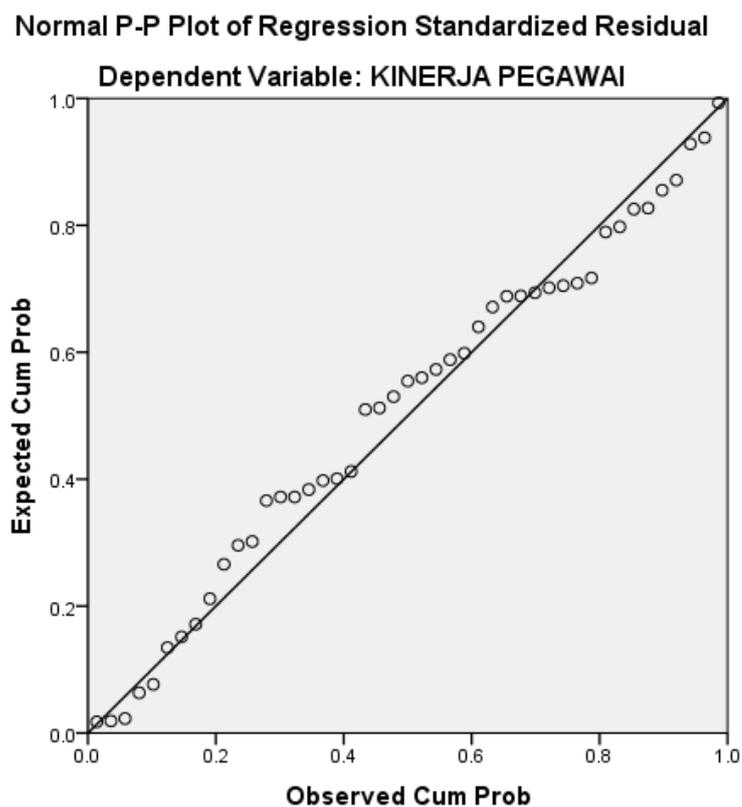
Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan hasil instrumen **Kinerja Pegawai (Y)** menunjukkan nilai 0,918 sama dengan 91,8%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil dari instrument variable ini memiliki nilai di atas 70% (0,70) yang artinya instrument variabel ini memiliki kekonsistenan dalam mengukur konsep yang sama dalam suatu pilihan.

## 1.2 Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk menguji model regresi linear berganda apakah memiliki nilai distribusi normal pada variabel dependen dan independen. Model regresi dikatakan berdistribusi normal jika data plotting (titik-titik) yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonal (Imam Ghozali,2011). Hasil uji normalitas dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



**Hasil Uji Normalitas**  
**Gambar 4.3**

Berdasarkan gambar diatas, menunjukkan bahwa syarat normalitas telah terpenuhi karena titik-titik (*P-Plot*) berada pada sekitar garis diagonal.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

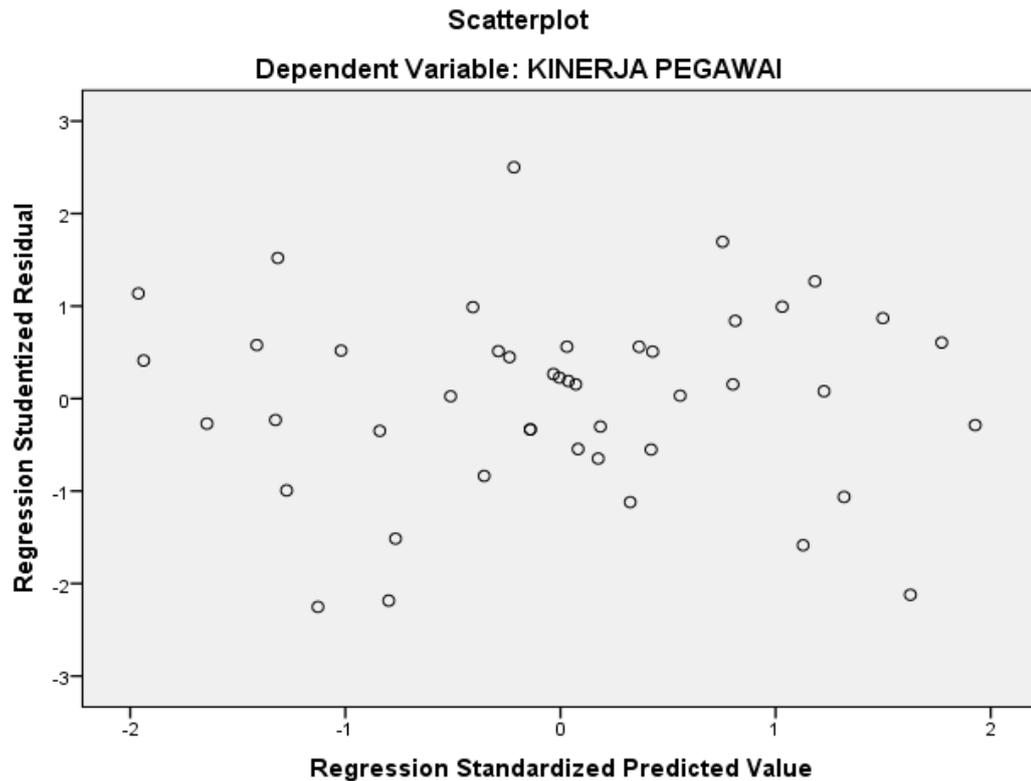
		Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Tolerance	VIF	
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	18.179	4.175		4.355	.000			
	KOMPETENSI	.029	.139	.028	.208	.836	.707	1.414	
	KOMITMEN ORGANISASI	-.620	.183	-.424	-3.393	.002	.794	1.259	
	MOTIVASI KERJA	1.065	.210	.735	5.079	.000	.593	1.686	

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI  
Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Dari hasil perhitungan yang ada pada tabel di atas dapat dilihat bahwa variabel bebas menunjukkan bahwa nilai tolerance 0,707 dimana nilai tersebut  $> 0,100$  dan nilai VIF = 1,414 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas. Sesuai dengan syarat nilai Tolerance  $> 0,100$  dan nilai VIF  $< 10,00$  (Ghozali,2011).

### c. Uji Heteroskedastisitas

Tidak terjadi heteroskedastisitas, jika tidak ada pola yang jelas (bergelombang, melebar kemudian menyempit) pada gambar scatterplots, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. berikut hasil uji heteroskedastisitas terlihat pada gambar 4.2 di bawah ini:



**Gambar 4.4**  
**Uji Heteroskedastisitas**

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas, karena gambar titik-titiknya tersebar pada area Regression Standardized Value.

### 1.3 Uji Regresi Linear Berganda

Regresi linier berganda merupakan model persamaan yang menjelaskan hubungan satu variabel dependen (Y) dengan dua atau lebih variabel bebas/ independent (X1, X2, X3). Tujuan dari uji regresi linier berganda adalah untuk memprediksi nilai variabel dependen (Y) apabila nilai-nilai variabel independent nya (X1,X2,X3) diketahui.

Persamaan regresi linier berganda secara matematik dalam penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Pegawai
a	= Konstanta
b <sub>1</sub> ,b <sub>2</sub>	= koefisien regresi
X <sub>1</sub>	= kompetensi
X <sub>2</sub>	= komitmen organisasi
X <sub>3</sub>	= Motivasi
E	= Standar error

#### 1.4 Uji Hipotesis

##### a. Uji t

**Uji t** merupakan Uji Parsial pengaruh Variabel Independen (X) yang dilakukan secara sendiri-sendiri berdasarkan nilai signifikansi. Dasar pengambilan keputusannya yaitu jika nilai sig SPSS < 0,05 maka artinya variabel independent (X) secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) (Ghozali,2011). Hasilnya dapat kita lihat pada table di bawah ini:

**Tabel 4.11 Hasil Uji t**

		Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
Model	B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	18.179	4.175		4.355	.000		
	KOMPETENSI	.029	.139	.028	.708	.000	.707	1.414
	KOMITMEN ORGANISASI	-.620	.183	-.424	-3.393	.002	.794	1.259
	MOTIVASI KERJA	1.065	.210	.735	5.079	.000	.593	1.686

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Data Primer Diolah,2024

Nilai signifikansi Variabel X1 (Kompetensi) sebesar 0,000 < 0,05, untuk Variabel X2 (Komitmen Organisasi) nilai signifikansi 0,002 < 0,05 dan untuk variabel Aksesibilitas X3 (Motivasi) 0,000 < 0,05 dengan demikian berdasarkan nilai signifikansi tersebut Variabel Independent X1 (Komptensi) X2 (Komitemen) dan X3 (Motivasi Kerja) berpengaruh pada Variabel dependent Y (Kinerja Pegawai).

Nilai juga dapat dilihat berdasarkan perbandingan nilai Hitung dan nilai tabel. Jika nilai  $t_{Hitung} > t_{Tabel}$  maka artinya variable independent (X) secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependent (Y) (V. Wiratna Sujaweni, 2014). Rumus untuk mencari nilai  $t_{tabel} = (\alpha/2; n-k-1) = (0,05/2; 45-3-1) = (0,025; 41)$  sehingga diperoleh nilai  $t_{tabel} = 0,68052$  Karena  $t_{tabel}$  telah diketahui maka dapat dilihat bahwa  $t_{Hitung} X1 = 0,708 > t_{tabel} = 0,68052$  dan dan X3 (Motivasi kerja)  $t_{Hitung} X3 = 0,708 > t_{tabel} = 5,079$  berpengaruh positif terhadap Y (Kinerja Pegawai) sedangkan  $t_{Hitung} X2 = -3,393 < t_{tabel} = 0,68052$  menunjukkan bahwa variable X2 (komitmen) menunjukkan bahwa variabel X2 (komitmen) tidak berpengaruh terhadap Y (kinerja pegawai) .

#### **b. Uji F (Simultan)**

**Uji F** merupakan uji gabungan yang dilakukan secara bersama-sama antara variabel independent dalam hal ini variabel X1 (Kompetensi), X2 (Komitmen organisasi) dan X3 (Motivasi kerja) terhadap Variabel Dependent Y (kinerja pegawai). Uji F menunjukkan

pengaruh positif jika nilai Sig < 0,05 maka artinya variabel independent (X) secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependent (Y) (Ghozali,2011). Dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.12 Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	343.480	3	114.493	13.155	.000 <sup>b</sup>
	Residual	356.832	41	8.703		
	Total	700.311	44			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, KOMPETENSI

Sumber : Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa variabel X1 (Kompetensi), X2 (Komitmen Organisasi) dan X3 (Motivasi kerja) secara simultan berpengaruh terhadap Variabel Y (kinerja pegawai)

### c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 4.13  
Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.700 <sup>a</sup>	.490	.453	2.95012	2.290

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, KOMPETENSI

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) terdapat pada nilai Adjusted R Square sebesar

0,453. Hal ini berarti kemampuan variabel bebas (X1, X2 dan X3) dalam menjelaskan variabel terikat adalah sebesar 45,3% sisanya 54,7% dipengaruhi faktor lain.

## **C. Pembahasan**

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

Berdasarkan hasil analisis data pada indikator-indikator yang digunakan pada variabel ini bahwa:

- a. Tanggung jawab, indikator ini pada nilai validitasnya menunjukkan angka valid. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik menyadari bahwa bertanggung jawab merupakan bagian penting pada kompetensi diri pribadi seorang pegawai
- b. Inisiatif dalam pengambilan keputusan, nilai indikator ini adalah valid. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik memiliki inisiatif dalam pengambilan keputusan untuk pengembangan kompetensinya.
- c. Bimbingan ke rekan kerja. Indikator ini mengindikasikan bahwa pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik memiliki kesadaran untuk memberikan bimbingan ke rekan kerja dalam proses menjalankan tugas.
- d. Melaksanakan tugas diatas tekanan kerja, pada indikator ini menunjukkan nilai yang tidak valid. Mengindikasikan bahwa

pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik kurang dapat beradaptasi terhadap tekanan kerja.

- e. Belajar hal baru, indikator menunjukkan angka yang valid. Mengindikasikan bahwa pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik memiliki kecenderungan untuk belajar hal-hal yang baru.
- f. Responsif, indikator ini menunjukkan angka valid. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik memiliki respon yang baik terhadap sesuatu yang berhubungan dengan kompetensi dalam bidang pekerjaan.
- g. Memahami petunjuk kerja, pada indikator ini menunjukkan nilai validitas tidak valid. Mengindikasikan bahwa pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik masih kurang tanggap dalam pemahaman pada petunjuk kerja. Hasil penelitian ini dilatarbelakangi oleh data responden yang menunjukkan 66,66% pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik terdiri atas pegawai honorer, 51,11 para pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik berpendidikan SMA/SMK. Berdasarkan hasil penelitian ini sangat penting untuk meningkatkan kompetensi pada pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik.
- h. Bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur SOP, mengindikasikan bahwa pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik bekerja sesuai dengan SOP yg telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil analisis data pada indikator-indikator yang digunakan pada variabel ini bahwa terdapat dua indikator yang tidak valid pada variabel kompetensi yakni kurangnya kemampuan melaksanakan tugas pada tekanan kerja, dan kurangnya kemampuan pada pemahaman pada petunjuk kerja.

Secara keseluruhan variabel kompetensi (X1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini sejalan dengan penelitian Bukhari dan Pasaribu, 2019 dengan judul penelitian **Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh pada kinerja.**

## **2. Pengaruh Komitemen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai .**

Berdasarkan hasil analisis data pada indikator-indikator yang digunakan pada variabel ini bahwa:

- a. Komitmen afektif, pada indikator ini menunjukkan nilai validitas adalah valid. Hal tersebut mengindikasikan bahwa para pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik kabupaten penajam paser utara memiliki perasaan emosional pada organisasi dan keyakinan akan nilai-nilai yang diterapkan di dalam organisasi.
- b. Komitmen normatif, hasil uji validitas menunjukkan indikator ini tidak valid. Hal tersebut mengindikasikan bahwa para pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa para pegawai

kurang memiliki kewajiban untuk bertahan dalam organisasi dengan alasan moral etis. Hal tersebut dilatar belakangi oleh status kepegawaian 66,66% adalah tenaga honorer.

- c. Komitmen berkelanjutan, hasil uji validitas menunjukkan indikator tidak valid. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara belum memiliki komitmen yang berkelanjutan dalam komitmen organisasi. Hal tersebut dilatar belakangi oleh status kepegawaian yang sebagian besar honorer dan tingkat pendidikan yang SMA/SMK

Berdasarkan hasil analisis data pada indikator-indikator yang digunakan pada variabel ini bahwa secara keseluruhan variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh positif pada kinerja pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara.

Hasil penelitian dan temuan tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Ramli dan Tudistira, 2018 yang berjudul **Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta** dimana Hasil penelitian memberikan bukti bahwa pengembangan karir yang tinggi berdampak secara signifikan pada komitmen organisasi. Begitu pula dengan komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak secara signifikan pada kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis data pada indikator-indikator yang digunakan pada variabel ini bahwa:

- a. Memenuhi kebutuhan dasar, hasil pengujian menunjukkan bahwa indikator ini tidak valid. Hal tersebut mendeskripsikan bahwa pegawai di kesbangpol kabupaten Penajam Paser Utara motivasi bekerjanya bukan hanya karena memenuhi kebutuhan dasar saja, tetapi juga kebutuhan lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
- b. Proteksi masa depan, indikator variabel ini tidak valid. Menunjukkan bahwa pegawai kesbangpol penajam paser utara menganggap bahwa pekerjaannya saat ini tidak menjamin untuk proteksi masa depan, karena lebih dari lima puluh persen pegawai kesbangpol kabupaten penajam paser utara berstatus hanya sebagai honorer.
- c. Hubungan sosial, menunjukkan hasil yang valid. Hal ini membuktikan bahwa pegawai kesbangpol kabupaten penajam paser utara motivasi kerjanya salah satunya dilatarbelakangi oleh hubungan sosial yang baik.
- d. Penghargaan, indikator ini menunjukkan nilai yang valid. Menunjukkan bahwa para pegawai kesbangpol kabupaten penajam paser utara memiliki motivasi dalam bekerja dipengaruhi oleh penghargaan pada prestasi kerja.

Berdasarkan hasil analisis data pada indikator-indikator yang digunakan pada variabel ini bahwa terdapat dua indikator yang tidak

valid yaitu kebutuhan dasar dalam bekerja dan proteksi masa depan. Indikator ini tidak valid karena sesuai dengan realita pegawai bahwa mereka bekerja bukan hanya untuk kebutuhan dasar tetapi ada juga kebutuhan sosial. Dan untuk proteksi masa depan status pegawai di kesbangpol yang sebagian besar adalah honorer tidak memberikan kepastian akan proteksi masa depan pegawai.

Indikator yang valid dalam penelitian ini adalah dampak hubungan sosial, dan penghargaan terhadap prestasi kerja. Para pegawai dalam bekerja sangat menjaga hubungan sosial dan sangat apresiatif dalam menerima penghargaan prestasi kerja yang diberikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hidayat, 2021 **Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening dengan hasil penelitian** Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum adanya pengaruh yang terjadi antara Motivasi terhadap Kinerja karyawan,

#### **4. Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.**

Berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui bahwa kompetensi, komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di kesbangpol kabupaten penajam paser utara.

Variabel komitmen organisasi yang sebelumnya secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, setelah diuji secara bersama-sama variabel kompetensi dan variabel motivasi kerja menunjukkan ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama berpengaruh.

Hubungan Antara Ketiga Variabel:

**Interaksi:** Ketiga faktor tersebut saling terkait dan saling memengaruhi. Dapat digambarkan, pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi cenderung lebih termotivasi karena mereka merasa lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas. Di sisi lain, pegawai yang merasa komited terhadap organisasi mereka mungkin lebih cenderung untuk mengembangkan kompetensi mereka agar dapat lebih berkontribusi.

**Ketergantungan:** Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh kombinasi faktor-faktor ini. Sebagai contoh, meskipun seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi, kinerjanya mungkin terhambat jika motivasi kerja atau komitmen organisasi rendah.

Dengan memahami pengaruh kompetensi, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, organisasi dapat mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai mereka.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh kompetensi, komitmen organisasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai badan kesatuan bangsa dan politik Kabupaten Penajam Paser Utara dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja pegawai badan kesatuan bangsa dan politik Kabupaten Penajam Paser Utara.
2. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai badan kesatuan bangsa dan politik Kabupaten Penajam Paser Utara.
3. Terdapat pengaruh antara Motivasi terhadap kinerja pegawai badan kesatuan bangsa dan politik Kabupaten Penajam Paser Utara.
4. Terdapat pengaruh antara Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai badan kesatuan bangsa dan politik Kabupaten Penajam Paser Utara.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan mengenai pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap kinerja pegawai badan kesatuan bangsa dan politik Kabupaten Penajam Paser Utara, peneliti memberi saran :

1. Bagi peneliti : melakukan penelitian dengan indikator yang relevan dengan penelitian sebelumnya dan mengembangkan indikator dan variabel-variabel lain terkait Kinerja Pegawai.
2. Bagi Badan Kesatuan Bangsa dan Politik memperhatikan peningkatan kompetensi pegawai pada aspek tekanan kerja dan petunjuk kerja yang diberikan, pada komitmen organisasi memperhatikan aspek normatif dan aspek berkelanjutan serta motivasi pada aspek kebutuhan dasar dan jaminan masa depan.

- Anwar Prabu Mangkunegara (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality*, terj. Nurul Iman, *Motivasi dan Kepribadian 1* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1993), 43-46.
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator: Human Resources Management For Management Research*. Yogyakarta: Deepublish.
- Allen and Meyer. 2013. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuanance and Normative Commitment to Organization*. PT Elex Media Komputindo, Jakarta
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14, 144–150.
- As'ad, Moh (2004). *Psikologi Industri*. Yogyakarta:Liberty
- Baird, Lloyd, 1986, *Managing Performance*, John Wileys Son, Inc New York
- Bastian, Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta: BPFE.Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP). 2005. *Pedoman penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja (Revisi)*. Direktorat Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah Wilayah 3. Jakarta, Indonesia
- Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002:15) Pengertian Kinerja diakses dari <http://teorionline.wordpress.com/category/kumpulan-teori/msdm/> diakses pada tanggal 11 oktober 2011.
- BPS.2022. *Penajam Paser Utara dalam Angka*. Badan Pusat Statistik Penajam Paser Utara. CV. Rajawali Digital Printing and Ofset.
- Brudan, A. (2010). Rediscovering performance management: Systems, learning and integration. *Measuring Business Excellence*, 14(1), 109–123.
- Buchanan, B. (1974). *Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations*. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533- 546.

- Carrillo, P., H Robinson, A Al-Ghassani dan C Anumba (2004), Knowledge Management in UK Construction: Strategies, Resources and Barriers, *Project Management Journal*, 35 (1), 46-56.
- Cohen, D.A. 2003. Quality of Financial Reporting Choice: Determinants and Economic Consequences. Working Paper, Northwestern University Collins.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E. and Gilliland, S.W. (2007), "The management of organizational justice", *Academy of Management Perspectives*, Vol. 21 No. 1, pp. 34-48.
- Cut Zurnali, (2010), *Knowledge Worker: Kerangka Riset Manajemen Sumber*
- Dwiyanto, A. 2003. Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah di Indonesia. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, Universitas Gadjah Mada.
- Dwiyanto, A. 2003. Teladan dan Pantangan Dalam Penyelenggaraan Pemerintah dan Otonomi Daerah. Yogyakarta: Studi Kependudukan dan Kebijakan, Universitas Gadjah Mada.
- Dessler, G. 2001. *Human Resource Management, Seventh Edition*. London: Prince Hall International Inc.
- Dessler, Gary., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Edisi 10. Penerbit PT Indeks: Jakarta.
- Echols, John M. dan Hasan Shadili, 1993, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta, Gramedia.
- Emerson, R.M. 1976. Social exchange theory. In *Annual Review of Sociology* (Vol.2, pp.335-362)
- Farchan, 2019. Strategi Msdm Sebuah Cara Menciptakan Kinerja Organisasi dalam Mencapai Keunggulan Bersaing. *Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* Vol. 4, No. 1, March 2018
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Elmatera.
- Firdian, C. (2017). Pagaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 7(1), 44–54.

- Flippo, B. Edwin. 1999. Principles of Personnel Management. New York: Mc. Graw Hill Book Company. Gary Dessler
- Fogg, Milton. 2004. The Greatest Networker in the World. the Three Rivers Press, New York
- Gerungan, W. A. (2004). Psikologi Sosial. Bandung: PT. Refika Aditama
- Gibson, J., L., Ivancevich, J., M., Donnelly, J., H., 1997. Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses, Jilid 1, Edisi Kelima, Erlangga, Jakarta.
- Gouzali Syaidam (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu pendekatan Mikro. Jakarta: Djabaran.
- Gomes, Cardoso, Faustino. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Handoko, T., Hani, 1998, Manajemen dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, Liberty.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi
- Hrebiniak, L.G (2005). Making Strategy Work: Leading Execution and Change. Whatyon School Publishing, 35
- Huselid, et.al. 1997. Technical and Strategic Human Resource Management Effectiveness As Determinants of Firm Performance. Academy of Management Journal, Vol. 40, No. 1,
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, Kompetensi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Ilyas, Y. 1999. Kinerja: Teori Penilaian dan Penelitian. Jakarta: FKM UI. IQ. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Irawan, Handi. 2002. 10 Prinsip Kepuasan Pelanggan. Jakarta. Elex Media Komputindo.
- Lado, A.A. and Wilson, M.C. (1994) 'Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A Competency-Based Perspective', Academy of Management Review, 19:699-727
- Lado, A.A., Boyd, N.G. and Wright, P. (1992) 'A Competency-Based Model of Sustained Competitive Advantage: Toward a Conceptual Integration', Journal of Management.

- Jewell, L. N., dan Siegall, M. (1998). Psikologi Industri/ Organisasi Modern. Penerjemah: A. Hadyana Pudjaatmaka dan Meitasari. Jakarta: Penerbit ARCAN.
- Kock, J.T., & Steers, R.M (1978). Job attachment, satisfaction, and turnover among public sector employees, *Journal of Vocational Behavior*, 12, 119-128.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2001. *Organizational Behavior*. Fifth Edition. Irwin McGraw-Hill.
- Kunandar. 2007. Guru Profesional : Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru. Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Maharani, 2019. Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Cikijing Kabupaten Majalengka : *DINAMIKA GOVERNANCE: JURNAL ILMU ADMINISTRASI NEGARA* Volume 9 (2), Oktober 2019
- Malthis, Robert L dan John H. Jackson 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 10. Salemba Empat, Jakarta
- Mesra B. SE.,MM (2011), Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Terhadap Kinerja Perusahaan dan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel mediasi Studi Kasus Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Medan.
- Moeheriono, (2009). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Cetakan Pertama, Bogor : Ghalia Indonesia.
- Novitasari, 2006. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pekerja Melalui Motivasi Kerja di PT. HM. Sampoerna. Tesis, Sekolah Program Pascasarjana, Universitas Airlangga, Surabaya.
- Payaman J. Simanjuntak, 2005, ***Manajemen dan Evaluasi Kinerja***, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Porter, Mowday, R.T., R.M., Steers, & L.W., 1979, "The Measurement of Organizational Commitment." *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14.
- Prawirosentono, Suyadi. (1999). "Kebijakan Kinerja Karyawan". Yogyakarta: BPFE.

- Powell, WW and Paul J. DiMaggio. 1997. *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. London: The University of Chicago Press
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). "Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support". *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Roe, Robert A. 2001. Trust Implica for Performance and Effectivene *European Journal* Vol. 12, No. 5
- R.Terry, George dan Leslie W.Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010)
- Robbins Stephen P, 2007, *Perilaku Organisasi*, Jilid 1 & 2, Alih Bahasa :Hadyana Pujaatmaka, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. (2013). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid II, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian. 2013. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Simamora, Bilson (2002). *Aura merek*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Subardi, Agus. *Manajemen Pengantar Edisi Revisi*, Upp Amp Ykpn, Yogyakarta, 2001.
- Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc
- Steers, Richard M. 1977. *Efektivitas Organisasi*. Seri Manajemen No. 47, Jakarta : Erlangga
- Steers & Porter. 1991. *Motivation and Work Behavior*. 5th Ed. USA: McGraw - Hill Book Co.
- Steers, Richard M. 1981. *Introduction to Organizational Behavior*. California: GoodYear Publishing Company. Inc.
- Sutrisno, Sutrisno, dan Saifuddin Zuhri. 2019. "PKM Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Penulisan Artikel Ilmiah Penelitian Tindakan Kelas." *Journal of Dedicators Community* 3(1):53–61.

- Sugiyono. 2005. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: CV. Alfabeta
- Sulton, M. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Dinas Sosial Kabupaten Jember. Skripsi Fakultas Ekonomi. Universitas Muhammadiyah Jember.
- Sutrisno, Edy. 2010. Manajemen Sumber daya Manusia. Jakarta Kencana Prenada Media Group
- Surya Dharma (2003:17).”Manajemen kinerja”. Jakarta: Pustaka Pelajar
- Talim Banowati, 2003, Solusi Proaktif Permasalahan SDM di Indonesia, Pikiran Rakyat
- Tsauri. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jember : STAIN Jember Press
- Udekusuma. 2007. Performance Manajement. University of Indonesia
- Wibowo. ( 2007). Manajemen Kinerja. Edisi ketiga. Jakarta: PT.Raja Grafindo Prasada.
- Yanti, Listi.2021. Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan Aspek Kepribadian Diri. Banten : Jurnal Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Vol. 1, No. 1, Januari 2021
- Zwell, Michael. 2000. Creating a Culture of Competence. New York: John Wiley & Sons, Inc.

### **Peraturan Perundang-undangan**

- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2019 tentang Laporan dan Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 18 Tahun 2020 tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2019 tentang Laporan dan Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.

**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

**A**

**N**

**Kepada Yth Bapak/Ibu, Saudara (i)  
salam sejahtera untuk kita semua**

Dengan Hormat,

Perkenalkan nama saya Ilham (Mahasiswa Magister manajemen Universitas Fajar) sedang mengadakan penelitian dengan judul "**Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Penajam Paser Utara**". Penelitian Ini bertujuan untuk Pengembangan Ilmu Pengetahuan pada Manajemen Publik yang berlokasi di Kabupaten Penajam Paser Utara Provinsi Kalimantan Timur.

Mohon kesedian waktu Bapak/Ibu, Saudara (i) sekalian untuk meluangkan waktunya dalam mengisi survey penelitian kami. Data ini bersifat rahasia dan hanya dipergunakan untuk kepentingan penelitian.

Hormat Kami,  
Tim Peneliti

**Petunjuk Pengisian**

Isilah kuesioner dengan memberikan tanda (√) salah satu jawaban yang anda pilih di kolom yang tersedia.

Keterangan:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

CS : Cukup Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

**Data Responden**

Bidang Pekerjaan : .....

Jabatan :

.....

Lama Bekerja : .....

Umur : .....

Jenis Kelamin : .....

Pendidikan Terakhir : .....

## KUESIONER PENELITIAN

### *Kompetensi (X.1)*

No	Uraian	Respon				
		SS (5)	S (4)	CS (3)	KS (2)	STS (1)
1	Saya bertanggung jawab dalam mentaati dan melaksanakan norma yang ada					
2	Saya mampu berinisiatif dalam pengambilan keputusan dalam tim					
3	Saya mampu memberikan bimbingan kepada rekan kerja yang membutuhkan					
4	Saya mampu melaksanakan tugas diatas beban kerja disaat kondisi mendesak					
5	Saya memiliki keinginan belajar mengenai hal-hal yang baru berkaitan dengan pekerjaan					
6	Saya mampu merespon secara cepat mengenai masalah dalam pekerjaan					
7	Saya memiliki pemahaman dalam Ketepatan dan kecepatan mengerti petunjuk kerja dan melaksanakannya					

### *Komitmen Organisasi (X.2)*

No	Uraian	Respon				
		SS (5)	S (4)	CS (3)	KS (2)	STS (1)
<b>X2.1</b>	<b>komitmen afektif</b>					
1	Merasa nyaman didalam organisasi ini					
2	Memiliki keluarga baru didalam organisasi ini					
3	Merasa bangga menjadi bagian organisasi					
4	Merasa masalah yang terjadi di organisasi menjadi permasalahan saya juga					
<b>X2.2</b>	<b>komitmen normatif</b>					
5	Sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan					
6	Masih ada tanggung jawab jika saya ingin keluar					
7	Berkeinginan menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini					
8	Yakin terhadap organisasi ini					
<b>X3.3</b>	<b>komitmen berkelanjutan</b>					
9	Berkeinginan tetap tinggal karena kebutuhan gaji					

10	Berkeinginan tetap tinggal karena keuntungan yang didapat					
11	Sangat sulit mendapatkan pekerjaan jika saya keluar					
12	Merasa berat jika meninggalkan organisasi meskipun sangat ingin sekali					

**Motivasi Kerja (X.3)**

No	Uraian	Respon				
		SS (5)	S (4)	CS (3)	KS (2)	STS (1)
1	Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan dasar saya					
2	Pekerjaan saya saat ini memberikan proteksi di masa depan					
3	Pekerjaan saya memberikan dampak hubungan sosial yang baik					
4	saya mendapatkan penghargaan ketika saya berprestasi					

**Kinerja Pegawai (Y)**

No	Uraian	Respon				
		SS (5)	S (4)	CS (3)	KS (2)	STS (1)
1	Kuantitas kerja saya sesuai dengan standar kerja yang ditentukan					
2	Saya meminimalisir Kesalahan dan bekerja					
3	Saya mengetahui Job Desk dan keberlanjutannya dengan job desk yang lain					
4	saya selalu mencoba bekerja secara kreatif					
5	Pekerjaan saya tidak bisa dilakukan sendiri sehingga membutuhkan kerjasama					
6	Saya berkomitmen dan bertanggung jawab atas pekerjaan					
7	Saya selalu berinisiatif untuk memberika ide dan gagasan					
8	Saya selalu senang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab saya					

\*\*\* **Terimakasih** \*\*\*

**HASIL OLAH DATA**

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 TOTAL_X1 X2.1 X2.2 X2.3 TOTAL_X2 X3.1 X3.2  
X3.3 X3.4 X3.5 TOTAL_X3 Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5 Y1.6 Y1.7 Y1.8 TOTAL_Y  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.
```

**Correlations**

		Correlations																				KINERJA PEGAWAI							
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	KOMPETENSI	X2.1	X2.2	X2.3	KOMITMEN ORGANISASI	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	MOTIVASI KERJA	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	KINERJA PEGAWAI
X1.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1	.572**	.593**	.377*	.299*	.369*	.262	.546**	.713**	.099	.229	-.069	.088	.223	.050	.233	.193	.327*	.332*	.374*	.286	.223	.424**	.183	.236	.136	.339*	.340*
X1.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.573**	1	.805**	.498*	.431**	.249	.024	.352*	.607**	-.114	.267	.000	.142	.185	.262	.412**	.254	.393**	.477**	.330	.430**	.265	.381**	.274	.262	.302*	.354*	.417**
X1.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.593**	.805**	1	.627**	.587**	.308*	.163	.464**	.794**	-.028	.216	-.066	.040	.157	.172	.379**	.296*	.345*	.420**	.253	.351*	.258	.369*	.101	.040	.363*	.192	.302*
X1.4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.377*	.498**	.627**	1	.397**	.458*	.206	.309*	.768**	-.110	.055	-.175	-.097	.034	.029	.564**	.352*	.351*	.397**	.192	.213	.299*	.285	.095	.012	.360*	.214	.264
X1.5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.299*	.431**	.587**	.397**	1	.291	.227	.330*	.627**	-.160	.008	-.253	-.166	-.099	.103	.167	.293	.179	.180	.141	.414**	.294*	.226	.166	.188	.391**	.160	.313*
X1.6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.368*	.249	.308*	.458*	.291	1	.124	.102	.599*	-.058	-.165	-.197	-.167	.028	-.037	.339**	.195	.145	.196	.376*	.239*	.404**	.257	.091	.054	.325*	.172	.296*
X1.7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.082	.875	.285	.057	.133	.416	1	.345*	.535**	.194	.138	.109	.172	.287	-.050	.066	.083	.476**	.300*	.959	.196	-.040	.059	-.109	-.131	.033	.031	-.006
X1.8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.548*	.352*	.464**	.309*	.330*	.102	.345*	1	.605**	.049	.235	.066	.133	.259	.160	.387**	.246	.212	.397**	.258	.337**	.304*	.334	.129	.078	.231	.252	.299*
KOMPETENSI	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.713**	.667**	.794**	.768**	.627**	.599	.535**	.605**	1	.025	.155	-.107	.021	.208	.098	.479**	.348	.475**	.503**	.346	.441**	.366*	.412**	.143	.100	.403*	.282	.389**
X2.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.089	.114	-.028	-.110	-.160	-.058	.194	.049	.026	1	.579**	.553**	.834**	.333*	.550**	.042	-.054	.240	.390**	.146	-.008	-.068	-.080	.087	-.095	-.329*	.026	-.055
X2.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.229	.267	.216	.055	.008	-.165	.138	.235	.155	.579**	1	.604**	.847**	.433**	.320	.205	-.067	.434**	.465**	.022	-.066	-.012	.014	.060	-.110	-.061	-.006	-.026
X2.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.659	.600	-.066	-.175	-.253	-.187	.109	.066	-.107	.553**	.604**	1	.861**	.304*	.302*	-.072	-.236	.158	.191	-.072	-.191	-.259*	-.154	-.147	-.280	-.197	-.154	-.229*
KOMITMEN ORGANISASI	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.563	.353	.796	.526	.274	.273	.259	.384	.893	.000	.000	.847**	.861**	1	.417**	.458*	.060	-.146	.319*	.402**	.034	-.109	-.141	-.084	-.008	-.197	-.234	-.058
X3.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.223	.185	.157	.034	-.099	.028	.287	.259	.208	.333*	.433**	.304*	.417**	1	.081	.326*	.029	.481**	.673**	.162	.081	.121	.265	.085	.120	.140	.106	.168
X3.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.059	.262	.172	.039	.103	.000	.160	.008	.550**	.320*	.302*	.007	.081**	.598	.029	.850	.001	.000	.289	.599	.425	.45	.45	.45	.45	.45	.45	.45
X3.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.233	.412**	.379*	.564**	.167	.339*	.066	.397**	.479**	.042	.205	-.072	.060	.326*	.136	1	.558*	.423**	.744**	.551**	.456*	.579**	.522*	.458*	.329	.695*	.378	.607**
X3.4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.183	.254	.296*	.352*	.293	.195	.083	.246	.348*	-.054	-.067	-.236	-.146	.029	.066	.558**	1	.398*	.578*	.612**	.582*	.500**	.623*	.583*	.509*	.455*	.551**	.889**
X3.5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.327*	.393**	.345*	.351*	.179	.145	.476**	.104	.475**	.240	.434**	.158	.319*	.481**	-.056	.423**	.398**	1	.738**	.222	.151	.148	.349*	.258	.155	.254	.240	.260
MOTIVASI KERJA	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.332*	.477**	.420**	.397**	.180	.196	.300*	.397**	.503**	.390**	.465**	.191	.402*	.673**	.393*	.744**	.578*	.738**	1	.553**	.435**	.468**	.576*	.486*	.350*	.442*	.399**	.578**
Y1.1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.374	.336*	.253	.192	.141	.376*	-.008	.258	.346*	.146	.022	-.072	.034	.162	.320	.551**	.612*	.222	.553**	1	.666*	.691**	.714*	.485*	.547**	.492*	.470*	.781**
Y1.2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.057	.003	.018	.160	.005	.114	.197	.023	.002	.959	.666	.209	.477	.599	.116	.002	.000	.323	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Y1.3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.140	.078	.087	.046	.050	.006	.795	.042	.013	.659	.939	.086	.355	.428	.101	.000	.000	.340	.001	.000	.000	.000	.000	.006	.002	.000	.011	.000
Y1.4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.424**	.367**	.363**	.285	.226	.257	.058	.331*	.412**	-.060	.014	-.154	-.084	.265	.152	.522**	.623**	.319*	.573**	.714**	.576**	.678**	.586**	1	.551**	.622**	.732**	.780**
Y1.5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.163	.274	.101	.095	.166	.091	-.109	.129	.143	.087	.060	-.147	-.008	.085	.269	.458**	.593**	.258	.466**	.485**	.600**	.404**	.551**	1	.711**	.472**	.677**	.772**
Y1.6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.236	.262	.040	.012	.188	.054	-.131	.078	.100	-.095	-.110	-.280	-.197	.120	.097	.329*	.509*	.155	.350*	.547**	.567**	.448**	.622*	.711**	1	.488*	.628**	.786**
Y1.7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.138	.362*	.363**	.366**	.391**	.325*	.033	.231	.403**	-.329**	.061	-.197	-.234	.140	.038	.606**	.455**	.254	.442**	.492**	.652**	.605**	.732**	.472**	.488**	1	.536**	.787**
Y1.8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.339*	.354*	.192	.214	.160	.172	-.031	.252	.282	.026	-.006	-.154	-.058	.106	.094	.378*	.551**	.240	.399**	.470**	.613**	.381**	.780**	.677**	.628*	.536*	1	.801**
KINERJA PEGAWAI	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.340*	.417**	.302*	.264	.313*	.296*	-.006	.299	.389*	-.055	-.026	-.229	-.128	.166	.223	.607**	.689*	.280	.578*	.781**	.841**	.732**	.887*	.772**	.786*	.787**	.801**	1

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

### Notes

Output Created		09-FEB-2024 00:40:14
Input	Data	C:\Users\Lenovo\OneDrive\Documents\Unti tled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	45
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,05

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.782	7

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

		Otes
Output Created		09-FEB-2024 00:40:30
Input	Data	C:\Users\Lenovo\OneDrive\Documents\Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	45
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.802	3

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

## Reliability

		Notes
Output Created		09-FEB-2024 00:40:53
Input	Data	C:\Users\Lenovo\OneDrive\Documents\Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	45
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,00

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.703	4

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5 Y1.6 Y1.7 Y1.8
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
```

/MODEL=ALPHA.

## Reliability

### Notes

Output Created		09-FEB-2024 00:41:16
Input	Data	C:\Users\Lenovo\OneDrive\Documents\Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	45
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5 Y1.6 Y1.7 Y1.8 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,05

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	45	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.918	8

## Regression

### Notes

Output Created		09-FEB-2024 00:42:06
Input	Data	C:\Users\Lenovo\OneDrive\Documents\Untitled2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	45
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		<pre> REGRESSION   /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N   /MISSING LISTWISE   /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL   /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)   /NOORIGIN   /DEPENDENT TOTAL_Y   /METHOD=ENTER TOTAL_X1 TOTAL_X2 TOTAL_X3   /SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)   /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID). </pre>
Resources	Processor Time	00:00:00,66
	Elapsed Time	00:00:00,50
	Memory Required	4432 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	648 bytes

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KINERJA PEGAWAI	33.3556	3.98951	45
KOMPETENSI	32.5778	3.80483	45
KOMITMEN ORGANISASI	9.6000	2.73363	45
MOTIVASI KERJA	18.9556	2.75479	45

### Correlations

		KINERJA PEGAWAI	KOMPETENSI	KOMITMEN ORGANISASI	MOTIVASI KERJA
Pearson Correlation	KINERJA PEGAWAI	1.000	.389	-.128	.578
	KOMPETENSI	.389	1.000	.021	.503
	KOMITMEN ORGANISASI	-.128	.021	1.000	.402
	MOTIVASI KERJA	.578	.503	.402	1.000
Sig. (1-tailed)	KINERJA PEGAWAI	.	.004	.200	.000
	KOMPETENSI	.004	.	.447	.000
	KOMITMEN ORGANISASI	.200	.447	.	.003
	MOTIVASI KERJA	.000	.000	.003	.
N	KINERJA PEGAWAI	45	45	45	45
	KOMPETENSI	45	45	45	45
	KOMITMEN ORGANISASI	45	45	45	45
	MOTIVASI KERJA	45	45	45	45

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	MOTIVASI KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, KOMPETENSI <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.700 <sup>a</sup>	.490	.453	2.95012	2.290

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, KOMPETENSI

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	343.480	3	114.493	13.155	.000 <sup>b</sup>
	Residual	356.832	41	8.703		
	Total	700.311	44			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, KOMPETENSI

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	18.179	4.175		4.355	.000		
	KOMPETENSI	.029	.139	.028	.708	.000	.707	1.414
	KOMITMEN ORGANISASI	-.620	.183	-.424	-3.393	.002	.794	1.259
	MOTIVASI KERJA	1.065	.210	.735	5.079	.000	.593	1.686

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	KOMPETENSI	KOMITMEN ORGANISASI	MOTIVASI KERJA
1	1	3.931	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.053	8.603	.02	.03	.81	.01
	3	.010	19.970	.44	.00	.05	.73
	4	.006	26.417	.54	.97	.14	.26

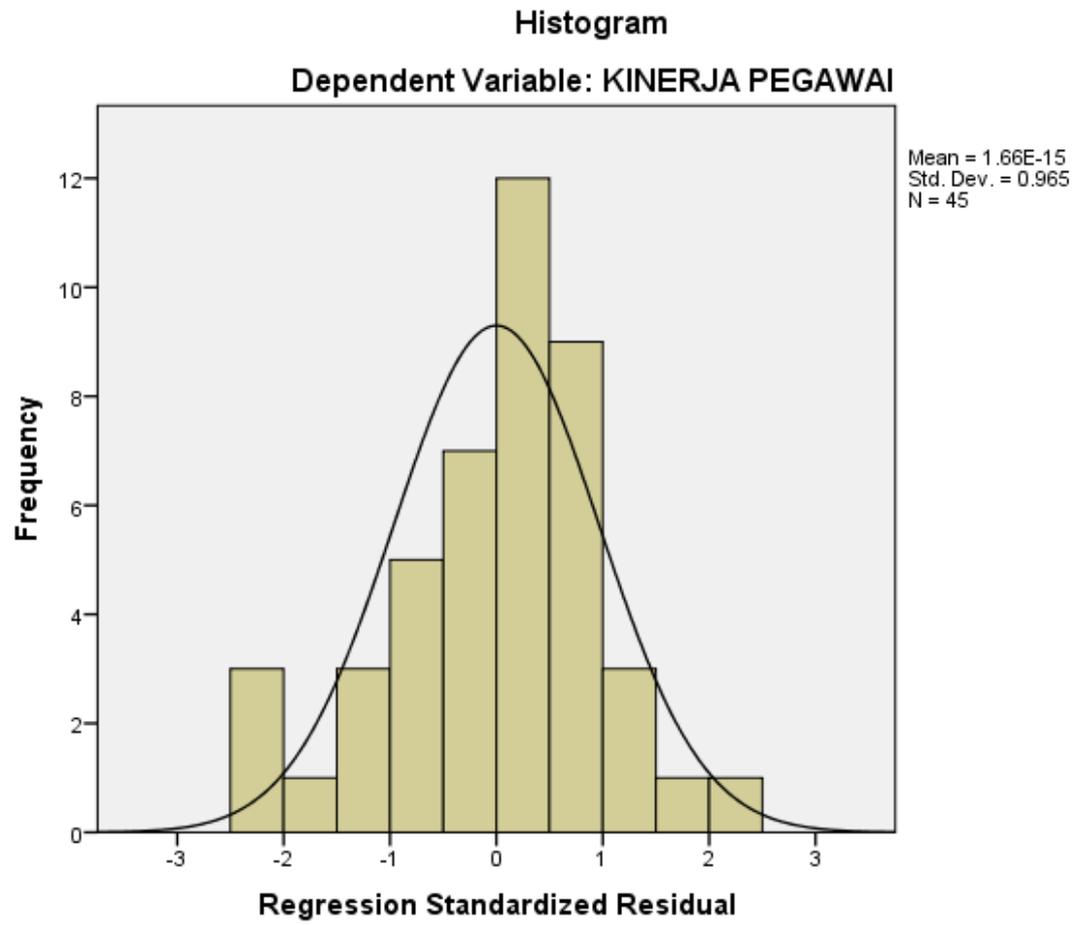
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

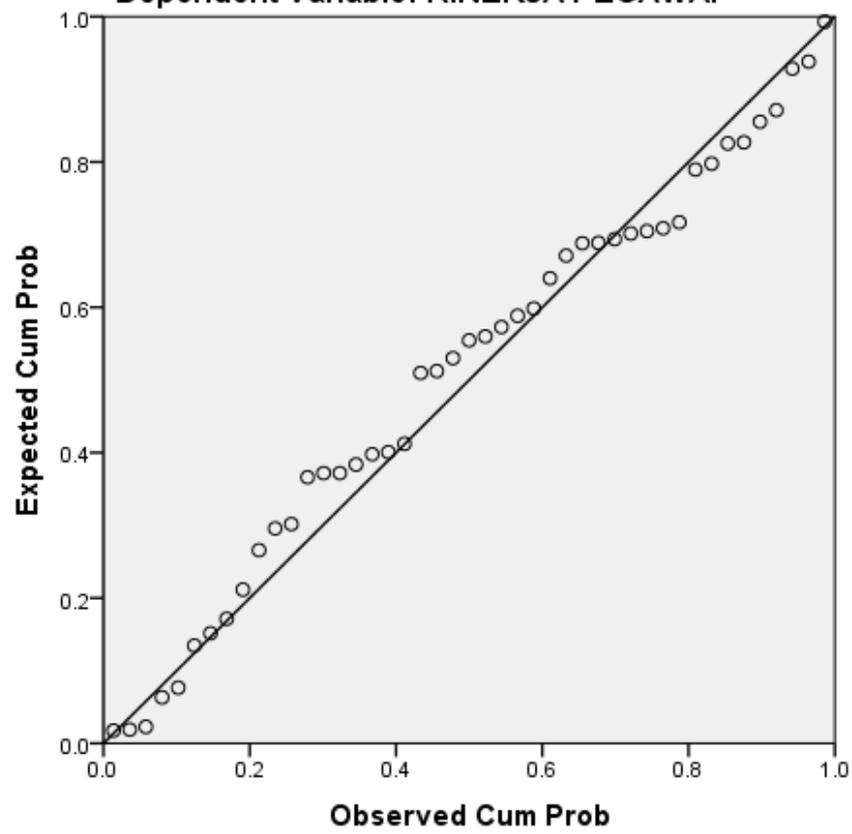
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

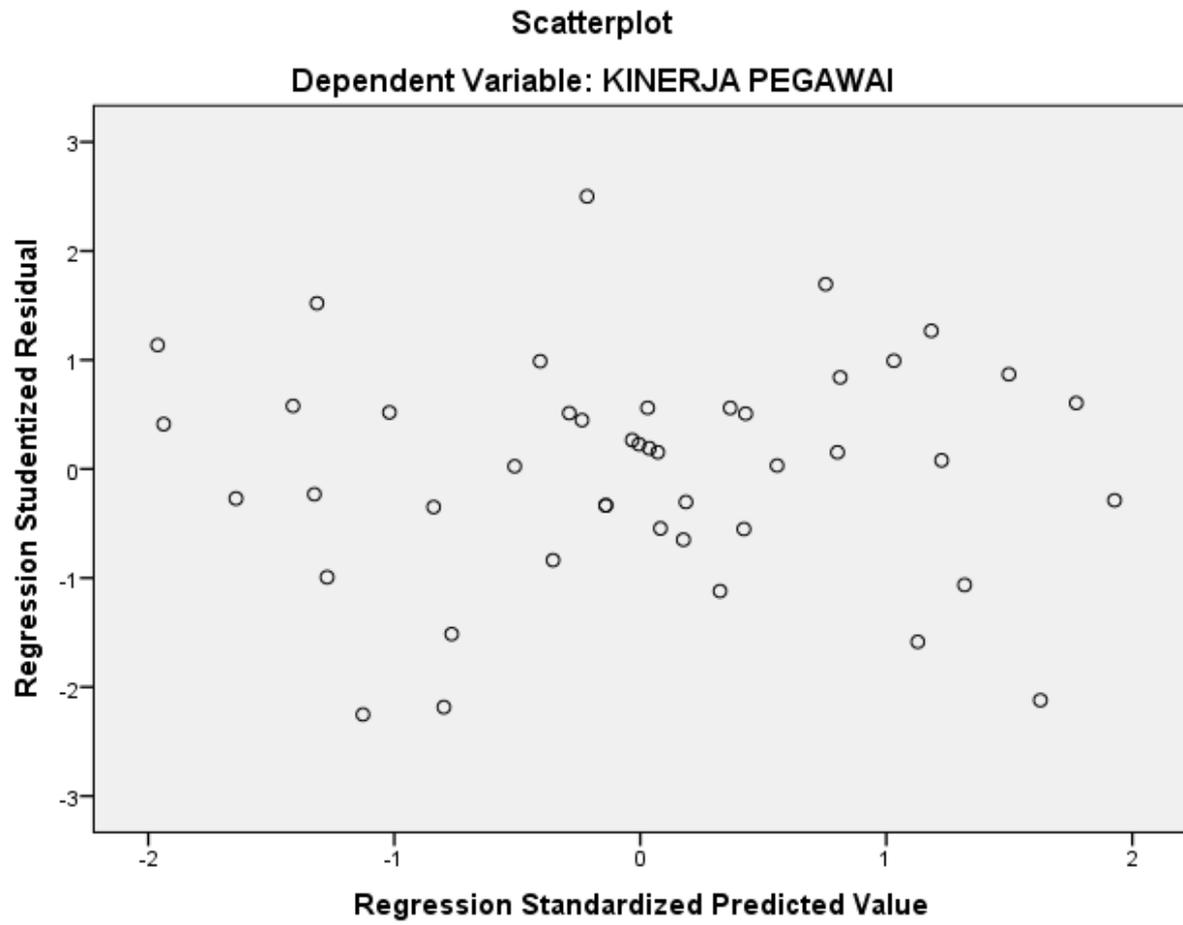
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	27.8735	38.7418	33.3556	2.79399	45
Std. Predicted Value	-1.962	1.928	.000	1.000	45
Standard Error of Predicted Value	.468	1.448	.844	.250	45
Adjusted Predicted Value	27.4034	38.9665	33.3393	2.80116	45
Residual	-6.20513	7.24907	.00000	2.84777	45
Std. Residual	-2.103	2.457	.000	.965	45
Stud. Residual	-2.253	2.500	.002	1.015	45
Deleted Residual	-7.11860	7.50572	.01623	3.15471	45
Stud. Deleted Residual	-2.377	2.683	-.001	1.046	45
Mahal. Distance	.128	9.618	2.933	2.346	45
Cook's Distance	.000	.187	.028	.045	45
Centered Leverage Value	.003	.219	.067	.053	45

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

**Charts**



**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual****Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI**



## **DOKUMENTASI PENELITIAN**

**Dokumentasi Pada Saat Penjelasan tentang tata cara pengisian kuesioner Penelitian di Kantor Kesbangpol**

