

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. MULTI INDOCITRA, Tbk.  
DI JAKARTA**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan  
Program Sarjana Manajemen



Oleh

**RENI HARTANTI**  
**NIM : 2095111003**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN  
JAKARTA  
2013**

## **Persembahan :**

- **Ayah dan Bunda tercinta yang telah membesarkan dan mendidik.**
- **Suami dan Anak tercinta yang memberi kesempatan dan semangat untuk terus belajar**
- **Kakak dan Adik tersayang yang memberi semangat**
- **Teman-teman satu angkatan yang menciptakan suasana kekeluargaan**

## **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda Tangan di bawah ini,

Nama : **RENI HARTANTI**

NIM : **2095111003**

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan pada program sarjana ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, kerjanya pertanggungjawabannya berada pada diri saya. Apabila kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan kesadaran penuh dan sebenarnya.

Jakarta, ..27.. Juli 2013

Yang menyatakan,

**RENI HARTANTI**  
**NIM : 2095111003**

**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**  
**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA JAKARTA**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

NAMA : **Reni Hartanti**  
NIM : **2095111003**  
PROGRAM : **SARJANA MANAJEMEN**  
JUDUL SKRIPSI : **PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.  
MULTI INDOCITRA, Tbk. DI JAKARTA.**

Tanggal .27....Juli 2013

Dosen Pembimbing

(.....)

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. MULTI INDOCITRA, Tbk.  
DI JAKARTA**

**Oleh :**

**Reni Hartanti**  
**NIM : 2095111003**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada  
Hari Senin, Tanggal 26, Bulan Agustus, Tahun 2013  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai  
Skripsi Program Sarjana Manajemen

**Susunan Dewan Penguji**

<b>Nama Lengkap</b>	<b>Tanda Tangan</b>
Ketua Penguji : Y.I . Gunawan, SE, MM	.....
Anggota : Ergo Nurpatria, S.H, MM	.....
Anggota : Dra. Siti Laela, MM	.....

Jakarta, ..... 2013  
Mengesahkan  
Ketua Program S1

Y.I. Gunawan, SE., MM  
NIDN : 03-1709-6701

## ABSTRAK

Kinerja karyawan pada sebuah perusahaan akan menentukan keberhasilannya mencapai tujuan perusahaan. Banyak Faktor-faktor yang menyebabkan kinerja karyawan dapat meningkat ataupun menurun, diantaranya yaitu kompetensi dan motivasi. Kompetensi menjadi seorang karyawan menguasai pekerjaannya dan motivasi memberikan semangat dalam bekerja. Tujuan dari penelitian ini adalah : 1). Mengetahui besarnya pengaruh kompetensi dan motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. MIC 2). Mengetahui besarnya pengaruh kompetensi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. MIC. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan di PT. MIC dengan jumlah sampel sebanyak 100 orang. Pengambilan data dilakukan secara *random sampling* dengan menggunakan kuesioner dan wawancara. Data yang sudah ditabulasikan diuji validitas dan Reliabilitasnya untuk menguji instrumen penelitian. Uji analisis data menggunakan uji korelasi untuk mengetahui arah hubungan dan determinan serta uji regresi untuk menentukan persamaan regresi serta menguji hipotesis penelitian untuk menentukan dari Pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen.

Hasil regresi ganda memberikan hasil persamaan persamaan regresi yang terbentuk adalah  $Y = 5.745 + 0.223X_1 + 0.628X_2$ . Persamaan ini dapat dimaknai Konstanta 5.745 menyatakan bahwa jika kompetensi dan motivasi dianggap konstan atau tidak ada maka kinerja karyawan bernilai 5.745 satuan. Koefesien regresi sebesar 0.223 menyatakan bahwa apabila tidak ada pengaruh dari variabel motivasi maka setiap penambahan (karena tanda +) satu satuan kompetensi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.223 satuan. Koefesien regresi sebesar 0.628 menyatakan bahwa apabila tidak ada pengaruh dari variabel kompetensi maka setiap penambahan (karena tanda +) satu satuan motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.628 satuan.

Hasil Analisis Hipotesis secara parsial Hasil uji variabel kompetensi pada uji regresi menghasilkan nilai sig.  $0.011 < 0.05$ . Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hasil uji variabel motivasi pada uji regresi menghasilkan nilai sig.  $0.000 < 0.05$ . Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berdasarkan hasil ANOVA didapatkan nilai sig.  $0.000 < 0.05$ . Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. MIC terbukti secara empirik. Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi sebesar 65.6 % oleh kompetensi ( $X_1$ ) dan motivasi sedangkan sisanya ( $100 - 65.6 = 34.4$ ) disebabkan oleh faktor lain diluar variabel yang diteliti seperti kompensasi, disiplin bekerja dan lain sebagainya.

Kata kunci : kompetensi, motivasi, Kinerja

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah segala puji penulis panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa Karena atas karunia-Nya maka skripsi ini dapat tersusun dalam melengkapi tugas akhir untuk menyelesaikan Program Sarjana Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi - Institut Pengembangan Wiraswasta Indonesia Jakarta (STIE - IPWIJA) di Jakarta, dengan Judul : “ **PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MULTI INDOCITRA, Tbk. DI JAKARTA**”

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Suyanto, MM.,M.Ak, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA di Jakarta.
2. Y.I Gunawan, SE.,MM, selaku Ketua Program Sarjana di STIE–IPWIJA di Jakarta.
3. Dra. Siti Laela, MM, selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan dukungan serta bimbingan dalam penulisan skripsi ini.
4. Seluruh dosen dan staf pengajar STIE – IPWIJA di Jakarta yang telah banyak memberikan ilmu kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh staf karyawan dan karyawan STIE – IPWIJA di Jakarta yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan informasi.
6. Seluruh Karyawan pada PT Multi Indocitra yang telah membantu penulis dalam memperoleh data-data yang penulis perlukan.

7. Seluruh rekan-rekan mahasiswa serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu baik bantuan moril maupun materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini pada waktunya.

Penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan baik bentuk, susunan maupun tata bahasanya. Oleh karena itu demi perbaikan skripsi ini di masa yang akan datang, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Dan semoga skripsi ini bermanfaat.

Jakarta, Juli, 2013

Penulis



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>1. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Kegunaan Penelitian .....	5
1.5 Sistematika Penulisan .....	5
<b>2. KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Pengertian SDM .....	8
2.2 Pengertian Kompetensi .....	12
2.3 Pengertian Motivasi .....	15
2.4. Konsep Kinerja Pegawai .....	23
2.4.1. Pengertian Kinerja .....	23
2.4.2. Penilaian Kinerja .....	25
2.4.3. Tujuan Penilaian Kinerja .....	27
2.4.4. Syarat-Syarat Dalam Sistem Penilaian Kinerja .....	30
2.4.5. Ruang Lingkup Penilaian Kinerja .....	31
2.4.6. Pelaku Penilaian Kinerja .....	33
2.5 Penelitian Terdahulu .....	35
2.6 Kerangka Pemikiran .....	37
2.7 Hipotesis Penelitian .....	38
<b>3. METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian .....	39
3.2 Populasi dan Sampel .....	39
3.2.1 Populasi .....	39
3.2.2 Sampel .....	40
3.3 Variabel Penelitian .....	40
3.4 Definisi Operasional dan Indikator Penelitian .....	41

3.4.1	Variabel Kompetensi .....	41
3.4.2	Variabel Motivasi .....	41
3.4.3	Variabel Kinerja Karyawan .....	41
3.5	Metode Pengumpulan Data .....	42
3.5.1	Riset Lapangan .....	43
3.6.2	Riset Kepustakaan .....	44
3.6	Metode Analisis Data .....	44
3.6.1	Uji Instrumen Penelitian .....	45
3.6.2	Analisis Korelasi Ganda .....	46
3.6.3	Penentuan Nilai Determinan .....	47
3.6.4	Analisis Regresi Ganda .....	47
3.6.5	Uji Hipotesis .....	41
<b>4.</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1	Gambaran Umum PT. MIC .....	51
4.1.1	Visi .....	51
4.1.2	Misi .....	51
4.2	Karakteristik Responden .....	53
4.3	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	58
4.4	Analisis Data dan Pembahasan .....	62
4.4.1	Analisis Statistik Data Responden .....	62
4.4.2	Hasil Uji Analisis Korelasi .....	66
4.4.3	Hasil Uji Regresi .....	68
4.4.4	Uji Hipotesis Parsial .....	70
4.4.5	Hasil Uji Simultan .....	72
<b>5.</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1	Kesimpulan .....	74
5.2	Saran –Saran .....	75
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	76
	<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	78

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
3.1 Jadwal Penelitian .....	39
3.2. Indikator Variabel .....	42
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	54
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	55
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	57
4.4 Rangkuman Data uji Validitas Variabel Kompetensi .....	58
4.5 Rangkuman Data uji Reliabilitas Variabel Kompetensi .....	59
4.6 Rangkuman Data uji Validitas Variabel Motivasi .....	60
4.7 Rangkuman Data uji Reliabilitas Variabel Motivasi .....	60
4.8 Rangkuman Data uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan .....	61
4.9 Rangkuman Data Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan .....	62
4.10 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kompetensi .....	63
4.11 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Motivasi .....	64
4.12 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja .....	65
4.13 Hasil Uji Korelasi .....	67
4.14 Model Summary .....	68
4.15 Hasil Koefisien .....	69
4.16 Hasil Uji Hipotesis Parsial .....	70
4.17 Hasil Uji Simultan .....	72

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
3.1 Paradigma Pengaruh Antar Variabel Penelitian .....	38
3.2 Pengaruh Antar Variabel .....	41
4.1 Struktur Organisasi .....	51
4.2. Grafik Prosentase Data Responden Berdasarkan Usia .....	54
4.3. Grafik Prosentase Data Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	56
4.4. Grafik Prosentase Data Responden Berdasarkan Pendidikan .....	57

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Globalisasi yang telah merebak dalam segala hal akan membawa pengaruh atau hasil yang baik dan juga buruk bagi pembangunan bangsa. Sumber kekuatannya terletak pada dimana bangsa Indonesia bisa meletakkan dengan tepat dan sesuai porsinya para pelaku-pelaku pembangunan. Era globalisasi telah membuat para pelaku-pelaku pembangunan harus bekerja lebih ekstra serta benar-benar meningkatkan kinerja kerjanya agar mampu menjalankan pembangunan dengan sebaik-baiknya sehingga bangsa Indonesia akan mampu ikut bersaing di pasar global dengan baik. Namun apabila kemampuan kerja tidak ditingkatkan dan dipergunakan secara maksimal, tentu Indonesia tidak akan mampu lulus bersaing di pasar global.

Kompetensi dalam organisasi public maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Kompetensi adalah 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 Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000, Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang karyawan negeri sipil berupa

pengetahuan, sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas dan jabatannya. Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Supaya dapat bersaing upaya peningkatan sumber daya manusia (SDM) kini semakin terasa dibutuhkan disetiap bidang pembangunan. Hal ini sesuai dengan tujuan dari pembangunan untuk mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur, yang merata material dan spiritual, berdasarkan Pancasila yang tercantum dalam Undang-undang Dasar 1945 alenia kedua, yaitu “ Dan perjuangan pergerakan kemerdekaan telah sampailah pada saat yang berbahagia dengan selamat sentosa mengantarkan rakyat Indonesia ke depan pintu gerbang kemerdekaan negara Indonesia yang merdeka, bersatu, berdaulat, adil dan makmur “. Apalagi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat, akan membawa merubah kehidupan manusia, maka diperlukan sumber daya manusia yang mampu mengikuti perkembangan jaman dimana persaingan semakin kompetitif, dunia usaha dan kerja semakin penuh persaingan dan banyaknya pengangguran di semua kota. Adanya sumber daya manusia yang kurang bermutu dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, biasanya dapat mengakibatkan tujuan organisasi tidak tercapai secara optimal.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu Motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong

aktivitas tersebut. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut.

Kinerja sebagai tolak ukur penilaian karyawan dalam setiap organisasi merupakan indikator keberhasilan organisasi tersebut. Artinya bahwa apabila kinerja karyawan dalam sebuah organisasi baik dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut baik. Karyawan yang berkinerja baik malah terkadang menempati posisi administrasi yang mengerjakan rutinitas laporan dan tidak terkait dengan pengambilan keputusan, sementara banyak karyawan yang kurang bagus kinerjanya namun karena faktor lain dapat menduduki posisi-posisi strategis. Kinerja yang meningkat, berarti performansi yang baik, akan menjadi umpan balik bagi usaha atau motivasi karyawan pada tahap berikutnya. Semakin besar kemampuan itu dibina, maka akan semakin efektif pemanfaatan sumber daya yang digunakan. Sementara itu melalui lingkup pendekatan makro, kinerja mempunyai hubungan yang lebih erat dengan prestasi yang optimal karena telah dirawat dan dijaga kinerjanya.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MULTI INDOCITRA, Tbk. DI JAKARTA”**.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Skripsi ini disusun dengan menyajikan bagaimana suatu kinerja karyawan yang baik dengan disertai kompetensi dan motivasi yang baik, agar tercapainya suatu efisiensi dan efektivitas sehingga tujuan instansi dapat tercapai. Berdasarkan berbagai uraian di atas dapat dirumuskan permasalahan pada skripsi ini sebagai berikut :

1. Seberapa besar kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Indocitra, Tbk.?
2. Seberapa besar motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Indocitra, Tbk.?
3. Seberapa besar kompetensi dan motivasi secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Indocitra, Tbk. ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yaitu memberikan jawaban terhadap permasalahan yang dikemukakan dalam perumusan masalah yang diuraikan sebagai berikut :

1. Mengetahui besarnya pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Indocitra, Tbk..
2. Mengetahui besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Indocitra, Tbk..
3. Mengetahui besarnya pengaruh kompetensi dan motivasi secara bersama terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Indocitra, Tbk..



#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat atau kegunaan dalam berbagai hal sebagai berikut :

1. Untuk penulis

Penelitian ini dimaksudkan sebagai syarat untuk memperoleh gelar S-1, serta untuk menambah wawasan dan meningkatkan pengetahuan khususnya dibidang sumber daya manusia yaitu dalam permasalahan mengenai kompetensi dan motivasi serta kinerja karyawan.

2. Untuk Instansi

Dengan dilakukannya penelitian ini maka akan ditemukan hal-hal penting yang berhubungan dengan kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, kemudian akan dibandingkan dengan teori-teori yang ada dan diharapkan dapat memberi masukan-masukan yang positif bagi perusahaan.

3. Untuk Ilmu Pengetahuan

Bahwa hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai suatu referensi bagi penelitian lainnya yang ingin melakukan penelitian dan dapat menambah wawasan bagi peneliti tersebut.

#### **1.5 Sistematika Penulisan Skripsi**

Sistematika penulisan skripsi ini pada dasarnya ditunjukkan untuk memberikan gambaran secara garis besar tiap-tiap bab. Masing-masing bab tersebut dibagi menjadi beberapa sub bab, yakni :

**BAB 1 : PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan disampaikan latar belakang permasalahan, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan metode penelitian serta sistematika penulisan skripsi.

**BAB 2 : KAJIAN PUSTAKA**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai pengertian manajemen pengertian manajemen sumber daya, pengertian kompetensi dan motivasi serta kinerja.

**BAB 3 : METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini dijelaskan mengenai kerangka pemikiran dengan cara pengumpulan data serta metode penelitian dan metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.

**BAB 4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan diuraikan tentang sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, bidang usaha, dan kondisi karyawan. Bab ini merupakan inti dari pembahasan skripsi, dimana akan dibahas tentang kebijakan yang diambil perusahaan dalam pelaksanaan kompetensi, motivasi dan kinerja karyawan pada PT. Multi Indocitra, Tbk. serta pembahasan mengenai pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan

**BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Secara umum telah diterima bahwa peran manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor penentu berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Jadi sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting bagi organisasi. Hal ini disebabkan oleh dua alasan, (Henry Simamora 2005) : pertama, sumber daya manusia mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, kedua, sumber daya manusia juga merupakan pengeluaran pokok organisasi (perubahan) dalam menjalankan bisnis”.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting bagi organisasi, karena beberapa alasan yang disebut oleh Gibson, et.al. (2008) antara lain :

- a. Tidak ada organisasi tanpa orang.
- b. Organisasi bukan hanya alat untuk menyediakan barang dan jasa saja, organisasi juga menciptakan lingkungan tempat kehidupan, dalam hal ini organisasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku.
- c. Dalam kenyataannya orang hidup dalam organisasi dan dipengaruhi organisasi.
- d. Orang merupakan satu sumber umum bagi semua organisasi.

Henry Simamora (2008) menyimpulkan: “Sumber daya manusia membuat sumber daya organisasi lainnya bekerja”. Jadi, manusia sebagai titik sentral yang sekaligus subyek dan obyek dalam organisasi,

sedangkan organisasi adalah untuk memenuhi dan mencapai tujuan manusia serta melayani manusia. Oleh karena itu, di dalam proses pencapaian tujuan organisasi/perusahaan terjadi pengaruh timbal balik antara manusia, kerjasama, tujuan, peralatan dan struktur organisasi.

Lebih jauh Sondang P. Siagian (2007) mengatakan, “Betapapun besarnya kemampuan seseorang untuk mengumpulkan dana untuk dijadikan modal, tidak akan terjadi “nilai tambah” modal tersebut apabila tidak digunakan oleh manusia untuk menghasilkan barang atau jasa untuk dijual kepada pihak konsumen yang membutuhkannya. Tegasnya, betapapun besarnya modal yang dipupuk, ia tetap merupakan “benda mati” dan hanya mempunyai makna apabila digunakan dan dikelola manusia.”

Bertitik tolak dari kedua pendapat di atas, dapat diketahui bahwa manusia itu mempunyai :

- (1) Kemampuan (*ability*) yang tersimpan (*potention*) untuk mengembangkan dirinya,
- (2) Pengetahuan (*knowledge*) dan (3) keterampilan (*skill*) untuk merubah sesuatu agar mempunyai nilai tambah. Itulah sebabnya Depdikbud dan Balai Pustaka (2006) mendefinisikan “sumberdaya manusia adalah potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi”.

Dengan demikian, potensi manusia itu tidak dapat ditentukan batas-batasnya, tetapi pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan kemampuan (*ability*) seseorang dapat diukur menurut ketentuan

sesuatu jabatan atau pekerjaan. Itulah sebabnya, manusia itu di dalam organisasi dikelompokkan ke dalam unit-unit kerja untuk lebih memudahkan mengelola atau yang disebut dengan istilah “Manajemen Sumber Daya Manusia” (*Human Resources Management*) yaitu “... proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi/perusahaan “ (Hadari Nawawi, 2007).

Adapun tujuan mendayagunakan sumberdaya manusia itu adalah “untuk meningkatkan kontribusinya agar banyak mendatangkan hasil bagi organisasi”, tetapi kenyataannya belum, hal ini diungkapkan Rudolf Dreikers “bahwa manusia belum menggunakan seluruh sumber daya manusia sebagaimana mestinya” (Herbert Otto, 1998 dalam Bennet Silalahi, 2009).

Sumber daya manusia atau human resources adalah sebagai salah satu sumber daya organisasi merupakan bagian terpenting yang sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Di era globalisasi ini, permasalahan sumber daya manusia terlihat semakin menonjol sebagai suatu permasalahan pokok bagi segala upaya pembangunan di segala bidang, bahkan pembangunan manusia Indonesia seutuhnya merupakan sasaran dalam pembangunan nasional. Dengan demikian, memahami dengan baik dan tertib tentang manajemen sumber daya manusia merupakan suatu langkah yang sangat strategis dalam membina suatu organisasi apapun bentuknya.

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan maju mundurnya suatu organisasi.

Hadari Nawawi (2004 : 33) mengungkapkan, *Manajemen adalah proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan-tujuan tersebut.*

Pengertian dari manajemen adalah aktivitas bekerja dengan orang lain guna mencapai berbagai hasil. Melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Sementara itu, *manajemen sumber daya manusia* adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implikasi system perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan kerja yang mulus. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian keputusan terintegrasi tentang hubungan kepegawaian yang mempengaruhi efektivitas karyawan dan organisasi.

Manusia sebagai makhluk individual, sosial dan makhluk normative merupakan makhluk ciptaan Tuhan yang unik. Dalam kehidupan sebagai makhluk individual, makhluk sosial dan makhluk normative itu, manusia tidak pernah hidup dalam kondisi yang vakum. Manusia selama tidak berada dalam keadaan tidur selalu berinteraksi dengan alam sekitar, sesama manusia

dan bahkan dengan dirinya sendiri dan dengan Tuhan Yang Maha Esa. Di dalam interaksi itulah terbentuk masyarakat sebagai perwujudan sosialitasnya dengan tidak menghilangkan kemandirian atau individualitasnya. Bersama dengan itu diciptakan norma-norma kehidupan dan sarana kehidupan lainnya, baik yang bersifat fisik maupun yang bersifat non fisik.

Kondisi sosial budaya yang mempengaruhi setiap individu itu ternyata merupakan faktor yang memberi warna terhadap pola sikap, pola pikir dan pola tindak dalam kehidupan sehari-hari. Manusia merupakan faktor sentral dalam mewujudkan manajemen yang efektif dan efisien, khususnya di bidang pengawasan.

## **2.2. Pengertian Kompetensi**

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang (scale, 1975). Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Menurut Spencer dan Spencer (1993), Kompetensi adalah suatu yang mendasari karakteristik dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Karakteristik dasar Kompetensi berarti kemampuan adalah sesuatu yang kronis dan dalam bagian dari kepribadian seseorang dan dapat diramalkan perilaku di dalam suatu pekerjaan.

Spencer dan Spencer (2007), kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja dalam



pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Boulter, Dalziel, dan Hill (2003), mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal-hal yang orang bisa lakukan dengan baik. Pengetahuan adalah apa yang diketahui seseorang tentang suatu topik. Peran sosial adalah citra yang ditunjukkan oleh seseorang di muka publik. Peran sosial mencerminkan nilai-nilai orang itu.

Pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, di mana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Kompetensi adalah 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 Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000, kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas dan jabatannya (Pasal 3). Kompetensi merupakan karakteristik dasar seorang

individu yang memiliki hubungan kasual dengan kerja yang efektif, mengacu pada kriteria dan / atau kinerja yang lebih unggul dalam kerja atau situasi tertentu. Karakteristik dasar berarti kompetensi merupakan bagian yang sangat dalam dan bertahan dari kepribadian seseorang dan memprediksikan perilaku dalam berbagai situasi dan tugas kerja. Mengacu pada kriteria berarti bahwa kompetensi secara aktual memprediksikan siapa yang melaksanakan sesuatu dengan baik atau dengan buruk, ketika diukur pada kriteria atau standar spesifik. Contoh kriteria adalah volume dolar penjualan untuk tenaga penjualan atau jumlah klien yang tetap “kecanduan” bagi konselor penyalahgunaan obat terlarang.

Kompetensi adalah karakteristik dasar orang dan menunjukkan “cara berperilaku dan berpikir, menggeneralisasikan di selintas situasi, dan bertahan selama periode waktu yang cukup panjang. Lima jenis karakteristik kompetensi

1. *Motif* adalah hal-hal yang dipikirkan atau diinginkan seseorang yang mengakibatkan tindakan. Motif “mendorong, mengarahkan, dan menyeleksi” perilaku terhadap tindakan atau tujuan tertentu dan menjauh dari orang lain.
2. *Trait* (watak) karakteristik fisik dan respon konsisten pada situasi atau informasi.
3. *Self-concept* (konsep diri) adalah sikap, nilai atau citra diri seseorang.  
 Dalam hampir semua situasi merupakan bagian dari konsep diri seseorang.
4. *Knowledge* (pengetahuan) adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam area “konten” spesifik.

5. *Skill* (ketrampilan), kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik atau mental tertentu.

### 2.3. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata lain “MOVERE” yang berarti “DORONGAN atau DAYA PENGGERAK”. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Kenapa motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya?

- a. Karena pimpinan membagi-bagikan pekerjaannya kepada para bawahan untuk dikerjakan dengan baik.
- b. Karena ada bawahan yang mampu untuk mengerjakan pekerjaannya, tetapi ia malas atau kurang bergairah mengerjakannya.
- c. Untuk memelihara dan atau meningkatkan kegairahan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
- d. Untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada bawahannya.

Motivasi ini hanya dapat diberikan kepada “orang-orang yang dianggap mampu mengerjakan pekerjaan tersebut”. Motivasi ini sangat sulit, karena pimpinan sulit untuk mengetahui kebutuhan (need) dan keinginan (wants) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaan itu.

Orang-orang mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan (fisik dan mental), baik itu kebutuhan yang disadari (conscious needs) maupun kebutuhan yang tidak disadari (unconscious needs)-nya. Kebutuhan (needs) setiap orang adalah “sama” misalnya setiap orang butuh makan dan minum; tetapi keinginan (wants) dari setiap orang “tidak sama”, karena dipengaruhi oleh selera, kebiasaan dan lingkungannya. Misalnya Elvijn senang minuman yang panas, sedang Fitrawan senang minum yang dingin.

### 2.3.1. Definisi Motivasi

Banyak pakar yang mendefinisikan motivasi, disiplin dan semangat kerja sebagai hasil pemikirannya antara lain :

1. Menurut Manullang (2002) motivasi berarti "faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Sedangkan menurut The Liang Gie motivasi adalah "pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan".
2. Menurut Umar Nirman (2006) definisi motivasi dapat ditinjau dari 3 (tiga) karakteristik pokok motivasi yaitu : (1) usaha (2) kemauan yang kuat dan (3) arah tujuan. Karakteristik pertama dari motivasi adalah usaha yang menunjuk pada kekuatan perilaku kerja seorang dalam pekerjaannya. Hal ini melibatkan berbagai macam kegiatan dan pekerjaan. Kedua adalah adanya kemauan yang kuat ini menunjukkan

pada adanya kemauan keras yang didemonstrasikan seseorang dalam menerapkan motivasi. Ketiga karakteristik arah tujuan yakni berhubungan dengan arah tujuan oleh usaha dan kemauan keras yang dimiliki oleh seseorang yang pada dasarnya berupa upaya yang menguntungkan.

Ada berbagai teori yang dapat kita gunakan untuk memahami motivasi, antara lain motivasi dengan pendekatan kebutuhan dan motivasi dipandang dan sudut suatu proses.

### 2.2.3. Pendekatan Kebutuhan

Dalam konteks ini teori motivasi berusaha menjelaskan macam-macam kebutuhan manusia dan dalam kondisi dimana manusia termotivasi ke dalam kelompok teori ini adalah sebagai berikut:

#### 2.3.2.1. Teori Maslow

Abraham Maslow (1943) adalah seorang psikolog yang mengembangkan teori umum tentang motivasi manusia. Menurut beliau manusia memiliki 5 (lima) kelompok kebutuhan yang disusun dalam suatu hierarki, diawali dari kebutuhan yang paling dasar sampai kebutuhan yang lebih tinggi.

Kebutuhan manusia menurut teori ini adalah :

a. Kebutuhan fisiologi yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup.

Yang termasuk kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, dan sebagainya (sandang, pangan, papan dan kesehatan)

- b. Kebutuhan rasa aman, keamanan, kemerdekaan, dan perlindungan, Yaitu kebutuhan rasa aman baik dari segi kejiwaan maupun harta benda.
- c. Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan perasaan diterima oleh orang lain, perasaan dihormati, perasaan maju atau berprestasi, dan perasaan partisipasi (cinta, berkumpul, berkawan).
- d. Kebutuhan harga diri yaitu kebutuhan pandangan orang lain terhadap dirinya (pengalaman, penghargaan, kepercayaan).
- e. Kebutuhan aktualisasi diri yaitu kebutuhan untuk mewujudkan diri dalam arti kebutuhan mengenai nilai dan kepuasan yang didapat dari pekerjaan (mengembangkan potensi secara maksimal).

#### 2.3.2.2. Teori Erg Aldefer

ERG adalah Existence, Relatedness dan Growth (keberadaan, keterhubungan dan pertumbuhan). Clayton Aldefer (1969) adalah orang yang mencetuskan teori ini yang sekaligus merupakan penajaman dari teori Maslow intinya 5 kebutuhan manusia menurut Maslow dikategorikan oleh Aldefer menjadi 3 kelompok kebutuhan, yaitu:

- a. Eksistence needs (eksistensi atau keberadaan) yang termasuk kebutuhan ini adalah segala sesuatu yang dapat dipuaskan oleh sejumlah kondisi material. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan fisiologis dan rasa aman yang dikembangkan Maslow.
- b. Relatedness Needs (keterhubungan), kebutuhan ini terpuaskan melalui adanya komunikasi terbuka dan penukaran pikiran antara orang-orang

yang berhubungan misalnya hubungan dalam organisasi). Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan sosial dan harga diri dalam teori Maslow.

- c. Growth (pertumbuhan) kebutuhan ini terpenuhi oleh keterlibatan yang kuat dalam Motivasi yang didalamnya menggambarkan adanya pemanfaatan secara penuh keahlian, kemampuan, dan pengembangan secara kreatif atas keahlian dan kemampuan seseorang. Kebutuhan ini sangat dekat dengan kebutuhan aktualisasi dari yang dikembangkan Maslow.

#### 2.3.2.3. Teori Motivasi Herzberg

Fredench Herzberg mengemukakan suatu teori yang berhubungan langsung dengan kepuasan kerja, yang didasarkan pada hasil Penilaiannya dikota Pitsburg AS. Hasil penelitiannya dikembangkan suatu gagasan bahwa ada 2 (dua) rangkaian kondisi yang mempengaruhi seseorang didalam pekerjaannya:

- a. Faktor Motivator, yaitu faktor yang berperan sebagai motivasi terhadap Aparat Pemerintah Desa yakni yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja dengan baik, faktor ini terdiri dari :
- Achievement (keberhasilan pelaksanaan)
  - Recognition (pengakuan)
  - The work itself ( pekerjaan itu sendiri)
  - Responsibilities (tanggung jawab)
  - Advancement (pengembangan atau kemajuan)

Serangkaian faktor ini menggambarkan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya, yakni kandungan kerjanya, prestasi pada tugasnya, penghargaan atas prestasi kerjanya dan peningkatan dalam tugasnya.

b. Faktor Hygiene, faktor ini pada dasarnya adalah hubungan kerja dengan lingkungan dimana seseorang bekerja. Faktor ini apabila tidak dipenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan Aparat Pemerintah Desa. Faktor-faktor tersebut adalah :

- *Company policy and administration* (kebijaksanaan dan administrasi perusahaan)
- Technical supervisor (supervisi)
- Interpersonal supervision (hubungan antar pribadi)
- Working condition (kondisi kerja)
- Wages (upah/gaji)

#### 2.3.2.4. Teori David Mc Clelland

Hasil penelitian David Mc Clelland cs mengembangkan suatu konsep yang berhubungan dengan upaya bagaimana dapat mencapai keberhasilan seseorang. Teorinya disebut: "Achievement Motivation Theory", menurutnya orang yang mempunyai kebutuhan untuk dapat mencapai keberhasilan dalam pekerjaannya atau berhasil mencapai sesuatu, memiliki ciri-ciri sebagai berikut :



- a. Mereka menentukan tujuan secara wajar (tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah). Namun tujuan tersebut cukup merupakan Challenge (tantangan) untuk dicapai dengan baik dan tepat.
- b. Mereka menentukan tujuan yang sekiranya mereka yakin sekali akan dapat dicapai dengan baik dan tepat.
- c. Mereka senang dengan pekerjaan tersebut dan merasa sangat "*concerned*" atau berkepentingan dengan keberhasilannya sendiri.
- d. Mereka lebih suka bekerja dalam pekerjaan yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya.

#### 2.3.2.5. Pendekatan Teori Proses;

Berbeda dengan teori kebutuhan seperti yang diuraikan diatas, teori proses memusatkan perhatian bagaimana motivasi itu terjadi. Kelompok teori ini mengajukan 2 (dua) teori motivasi yang sangat penting yaitu :

##### a. Teori ekspektual

Ide dasar teori ini adalah keyakinan bahwa motivasi ditentukan oleh hasil-hasil yang diharapkan oleh seseorang untuk mencapai sesuatu sebagai hasil dari pada tindakan - tindakan mereka. Ada 3 (tiga) unsur penting yang ikut menentukan pencapaian hasil yang disarankan teori ini :

1. **Instrumentality**, adalah kemungkinan dimana keluaran tingkat pertama (misalnya produktifitas yang tinggi) akan diikuti oleh keluaran tingkat kedua (misalnya gaji), atau dengan kata lain

bahwa instrumental adalah keyakinan bahwa suatu perbuatan (performance) adalah penting untuk memperoleh imbalan (reward).

2. **Valence**, adalah nilai yang diharapkan atas hasil, yaitu keadaan dimana hasil itu cukup menarik atau tidak bagi seseorang. Valence bernilai positif apabila seseorang berkeinginan untuk mencapai hasil tingkat pertama, dan valence bernilai nol bila seseorang acuh tak acuh terhadap hasil tertentu, dan valence bernilai negatif bila seseorang lebih suka untuk tidak mencapai hasil tersebut.
3. **Expectancy**, adalah kemungkinan bahwa seseorang dapat mencapai keluaran (hasil) tingkat pertama tertentu, dengan kemungkinan 1,0.

Demikian teori Vroom ini, lalu diberi nama dengan teori expectancy, asumsi teori ini antara lain :

- Tingkah laku ditentukan oleh gabungan motivasi pada setiap individu dalam lingkungan tertentu.
- Setiap orang membuat keputusan secara sadar tentang tingkah lakunya.
- Setiap individu mempunyai kebutuhan, keinginan, dan tujuan yang berbeda-beda, karenanya masing-masing orang memperoleh keputusan yang berbeda terhadap hasil penghargaan tertentu.
- Masing-masing individu membuat keputusan dari berbagai pilihan tingkah laku tergantung pada harapan yang diinginkan,

dalam arti sejauh mana tingkah laku itu diyakini akan memberikan hasil yang diharapkan.

#### b. Teori Keadilan

Teori ini adalah hasil pemikiran seorang psikolog bernama Stacy Adams, dalam teori ini individu-individu hendaknya dimotivasi untuk menjamin hubungan timbal balik yang seimbang (adil), ketidakadilan mengakibatkan tidak baik, menghasilkan tekanan batin, dan orang-orang perlu mengorbankan energinya untuk mengikis ketidakadilan untuk mencapai keadilan. Oleh karena itu keadilan perlu sekali diperhatikan dalam usaha kita untuk memotivasi orang lain.

Menurut Siagian Sondang (2003: 294) motivasi karyawan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, yaitu :

1. Faktor Internal meliputi: Persepsi seseorang mengenai diri sendiri, harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan
2. Faktor Eksternal meliputi : jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat kerja, situasi lingkungan, dan sistem imbalan yang berlaku.

## **2.4. Konsep Kinerja Pegawai**

### **2.4.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material (Hadari Nawawi, 2005).

Menurut Cokroaminoto (2007) pengertian kinerja karyawan menunjuk pada

kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang karyawan masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Tingkatannya dapat bermacam istilah. Kinerja karyawan dapat dikelompokkan ke dalam: tingkatan kinerja tinggi, menengah atau rendah. Dapat juga dikelompokkan melampaui target, sesuai target atau di bawah target. Berangkat dari hal-hal tersebut, kinerja dimaknai sebagai keseluruhan “unjuk kerja” dari seorang karyawan.

Sedangkan menurut Veithzal Rivai (2005) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Byars (1984, dalam Suharto dan Cahyono, 2005), kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Fuad Mas'ud (2004) kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu.

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu instansi pemerintah, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan

utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain.

Hal tersebut sejalan dengan Bain (1982, dalam Mc Nesse-Smith 1996) yang menyatakan kinerja sebagai kontribusi terhadap hasil akhir organisasi dalam kaitannya dengan sumber yang dihabiskan, dan diukur dengan indikator kualitatif dan kuantitatif (Belcher 1987, dalam Mc Nesse-Smith 1996). Penilaian instrument dilakukan untuk menilai persepsi pekerja akan kinerja diri mereka sendiri dalam kaitannya dengan item-item seperti output, pencapaian tujuan, pemenuhan deadline, penggunaan suplai, jam kerja dan ijin sakit.

#### **2.4.2. Penilaian Kinerja**

Pengertian penilaian kinerja Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson (1996:3) menerangkan bahwa Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.”

Pendapat lainnya (Gary Dessler, 1998:2) menerangkan bahwa penilaian kinerja bisa didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi:

1. Penetapan standar kinerja

2. Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar-standar ini.
3. Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi.”

Selanjutnya menurut Prawirosentono, Suyadi (1999:214) dalam bukunya Kebijakan Kinerja Karyawan yang dikutip dari Mark C. Zweig dalam bukunya yang berjudul Human Resources Management, The Complete Guide Book For Design Firm, John Wiley & Sons, Inc, N.Y. 1991 menjelaskan sebagai berikut:

Penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya di pandang dari sudut kepentingan perusahaan. Dan menurut Soeprihanto, John (2000:7) dalam bukunya Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan menerangkan bahwa: Penilaian pelaksanaan pekerjaan atau penilaian prestasi kerja (*appraisal of performance*) adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan.”

Jadi berdasarkan beberapa uraian mengenai pengertian dari penilaian kinerja maka dapat disimpulkan, bahwa penilaian kinerja adalah suatu prosedur atau sistem yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan

hasil, termasuk ketidakhadiran, dimana akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk berkinerja lebih tinggi lagi sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat memperoleh manfaatnya.

### **2.4.3. Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Handoko, Hani T. (2000:135) menerangkan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawannya mempunyai tujuan, yaitu memberikan keuntungan-keuntungan yang berguna bagi perusahaan dan karyawan.

#### **2.4.3.1.Keuntungan bagi karyawan**

##### **a. Perencanaan dan pengembangan karir**

Penilaian kinerja sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk mengembangkan dan mendayagunakan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang karirnya atau perencanaan karir, kenaikan pangkat dan jabatan.

##### **b. Perbaikan kinerja (*performance appraisal*)**

Penilaian kinerja sebagai umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki kinerja.

##### **c. Kebutuhan latihan dan pengembangan**

Penilaian kinerja sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan karyawan dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk diikutsertakan dalam program pelatihan dan pengembangan.

##### **d. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi**

Penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.

e. Keputusan-keputusan penetapan

Penilaian kinerja sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan, dalam hal ini adalah supervisor, manajer, dan administrator untuk mengobservasi perilaku bawahan guna mengetahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahan, seperti promosi, demosi, transfer yang didasarkan pada prestasi masa lalu.

f. Evaluasi diri

Penilaian kinerja bagi karyawan secara pribadi dapat digunakan untuk mengetahui kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya.

#### **2.4.3.2. Keuntungan bagi perusahaan**

a. Evaluasi keefektifan kegiatan perusahaan

Penilaian kinerja sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan, atau diketahuinya kondisi perusahaan secara keseluruhan dari bidang personalia, khususnya mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.

b. Mengetahui ketidakakuratan informasi

Penilaian kinerja dapat mendiagnosa kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia.



c. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian kinerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan dalam internal perusahaan diambil tanpa diskriminasi.

d. Mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Penilaian kinerja dapat mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

e. Mengetahui tantangan-tantangan eksternal

Penilaian kinerja dapat mengetahui faktor-faktor dari luar lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi fungsional, atau masalah-masalah pribadi lainnya.

f. Membantu atasan memotivasi karyawan

Penilaian kinerja bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat membantu dalam memotivasi karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan uraian mengenai tujuan penilaian kinerja di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat dua tujuan dalam melakukan penilaian kinerja yaitu tujuan yang memberikan keuntungan bagi karyawan dan tujuan yang memberikan keuntungan bagi perusahaan. Tujuan keuntungan bagi karyawan berguna untuk perencanaan dan pengembangan karir, perbaikan kinerja, bahan pertimbangan latihan dan pengembangan, penyesuaian kompensasi, dasar keputusan penetapan, dan evaluasi diri. Tujuan keuntungan bagi perusahaan berguna untuk mengevaluasi keefektifan kegiatan perusahaan, mengetahui

ketidakakuratan informasi, menjamin kesempatan kerja yang adil, mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing, mengetahui tantangan-tantangan eksternal, dan membantu atasan memotivasi karyawan.

#### **2.4.4. Syarat-Syarat Dalam Sistem Penilaian Kinerja**

Menurut Soeprihanto, John (2000:9) yang dikutip dari Wayne F. Cascio/Ellias M. Awad dalam buku *Human Resources Management*, 1981.

Mengatakan bahwa syarat-syarat dari sistem penilaian kinerja adalah:

1. *Relevance* (relevan)

Berarti bahwa suatu sistem penilaian digunakan untuk mengukur hal-hal atau kegiatan-kegiatan yang ada hubungannya, dimana ada kesesuaian antara hasil pekerjaan dan tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu.

2. *Acceptability* (dapat diterima)

Berarti hasil dari sistem penilaian tersebut dapat diterima dalam hubungannya dengan kesuksesan dari pelaksanaan pekerjaan dalam suatu organisasi.

3. *Reliability* (dapat dipercaya)

Berarti hasil dari sistem penilaian tersebut dapat dipercaya (konsisten dan stabil), reliabilitas sistem penilaian dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: waktu dan frekuensi penilaian. Dalam hubungannya dengan sistem penilaian, disebut memiliki tingkat reliabilitas yang

tinggi apabila dua penilai atau lebih terhadap karyawan yang sama memperoleh hasil nilai yang tingkatnya relatif sama.

#### 4. *Sensitivity* (peka)

Berarti sistem penilaian tersebut cukup peka dalam membedakan atau menunjukkan kegiatan yang berhasil/sukses, cukup, ataupun gagal/jelek telah dilakukan oleh seorang karyawan.

#### 5. *Practically* (praktis)

Berarti bahwa sistem penilaian dapat mendukung secara langsung tercapainya tujuan organisasi perusahaan melalui peningkatan produktivitas para karyawan.

Berdasarkan uraian di atas mengenai syarat-syarat penilaian kinerja maka dapat diambil kesimpulan bahwa di dalam sistem penilaian kinerja terdapat syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam pelaksanaannya agar dapat berjalan secara efektif dan efisien, yaitu *relevance* (relevan), *acceptability* (dapat diterima), *reliability* (dapat dipercaya), *sensitivity* (peka), dan *practically* (praktis).

### **2.4.5. Ruang Lingkup Penilaian Kinerja**

Adapun ruang lingkungnya adalah:

#### *2.4.5.1. What*

Apa yang dinilai, maksudnya adalah menjelaskan bahwa yang dinilai adalah perilaku dan prestasi kerja karyawan, seperti kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, pekerjaan saat ini, potensi akan datang, sifat, dan hasil kerjanya.

#### 2.4.5.2. *Why*

Kenapa dinilai, karena dapat meningkatkan tingkat kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya, membantu kemungkinan pengembangan karyawan, memelihara potensi kerja, mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan, serta dapat diperolehnya data guna menentukan program kepegawaian selanjutnya.

#### 2.4.5.3. *Where*

Dimana penilaian akan dilakukan, adalah menunjukkan tempat dilaksanakan penilaian. Apakah di dalam pekerjaan (*on the job performance*) secara formal, diluar pekerjaan (*off the job performance*) baik secara formal atau informal.

#### 2.4.5.4. *When*

Kapan penilaian dilakukan, adalah menjelaskan apakah penilaian dilakukan secara periodik atau formal, atau penilaian yang dilakukan terus menerus atau informal.

#### 2.4.5.5. *Who*

Siapa yang dinilai, adalah semua karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Yang menilai adalah atasan langsung, dan atau suatu tim yang dibentuk dalam perusahaan itu.

#### 2.4.5.6. *How*

Bagaimana menilainya. Disini kita berbicara mengenai metode yang digunakan perusahaan dalam melakukan penilaian, serta problem yang dihadapi oleh penilaian dalam melakukan penilaian.

Berdasarkan uraian di atas mengenai ruang lingkup di dalam pelaksanaan penilaian kinerja dapat disimpulkan bahwa ruang lingkup penilaian kinerja yang meliputi *what* (apa yang dinilai), *why* (kenapa dinilai), *where* (dimana penilaian dilakukan), *when* (kapan penilaian dilakukan), *who* (siapa yang dinilai), dan *how* (bagaimana menilainya) perlu diketahui agar arah dan tujuan dari penilaian kinerja yang dilakukan dapat sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

#### **2.4.6. Pelaku Penilaian Kinerja**

Dessler, Gary (1998;26) menerangkan bahwa penilaian kinerja dalam perusahaan dapat dilakukan oleh:

##### **2.4.6.1. Atasan/Penyelia**

Pada dasarnya yang menilai adalah pejabat yang mengangkat dan dapat memperhatikan karyawan yang dinilai. Sesuai dengan "*span of control*" yaitu kemampuan pengawasan seseorang yang terbatas, maka setiap pejabat umumnya hanya mampu mengawasi/mengurusi dan menilai sekitar 20-30 karyawan. Berdasarkan situasi dan kondisi semacam itu maka penilaian dapat diserahkan kepada pejabat-pejabat di bawahnya, dimana didasarkan secara bertingkat dengan prinsip "*one down step*" atau "satu tingkat di bawah".

##### **2.4.6.2. Rekan kerja**

Penilaian rekan kerja, sama bermanfaat dalam meramal siapa yang akan dipromosikan. Satu masalah potensial adalah *logrolling*, dimana semua

rekan kerja benar-benar kompak untuk menilai tinggi satu terhadap yang lain.

#### 2.4.6.3. Komite penilaian

Komite-komite ini biasanya terkomposisi dari penyelia terdekat karyawan dan tiga atau empat penyelia lainnya. Walaupun bisa ada ketidakcocokan dalam penilaian yang dibuat oleh para penyelia individual, penilaian gabungan cenderung menjadi lebih handal, lebih jujur, dan absah.

#### 2.4.6.4. Penilaian diri

Masalah dasar dengan penilaian diri adalah bahwa karyawan biasa menilai diri mereka sendiri lebih tinggi daripada mereka dinilai oleh para penyelia atau rekan kerja. Bahkan jika penilaian diri tidak secara formal dituntut, masing-masing karyawan akan memasuki tinjauan kinerja dengan penilaian diri ada dalam pikirannya, dan ini biasanya akan lebih tinggi daripada penilaian penyelia.

#### 2.4.6.5. Penilaian dilakukan oleh bawahan

Perusahaan dewasa ini membiarkan bawahannya menilai kinerja penyelia mereka, satu proses yang banyak disebut umpan balik dari bawah. Proses itu membantu manajer puncak mendiagnosis gaya manajemen, mengidentifikasi masalah-masalah orang yang potensial, dan mengambil tindakan perbaikan dengan para manajer individual sebagaimana dituntut.

#### 2.4.6.6. Umpan balik 360 derajat

Informasi kinerja di sini dikumpulkan di sekeliling seorang karyawan, yaitu dari para penyeliannya, bawahannya, rekan kerjanya, dan pelanggan

internal atau eksternal. Umpan balik umumnya lebih digunakan untuk pelatihan dan pengembangan, daripada untuk peningkatan upah.

## 2.5. Penelitian Terdahulu

**MARSELINA WARNINGSIH** (<http://www.pustaka.ut.ac.id/2010>) Kinerja pegawai pada Sekretariat Wakil Presiden dipengaruhi oleh berbagai variabel yang secara langsung dapat mempengaruhi tingkat capaian kinerja organisasi. Diidentifikasi beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kompetensi dan motivasi. Sebagai variabel bebas adalah kompetensi (X1) dan motivasi (X2) dan sebagai variabel terikat adalah kinerja pegawai (Y). Populasi penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Wakil Presiden berjumlah 70 orang. Data dianalisis menggunakan analisa regresi linear berganda ( multiple regrestion ) dengan program SPSS. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis sejauh mana kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kompetensi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja pegawai. Nilai t hitung Kompetensi (X1) sebesar 1.497 sedangkan nilai t tabel untuk N = 70 sebesar 1.990, jadi  $1.497 < 1.990$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dapat dinyatakan bahwa Kompetensi memang mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja. Nilai t hitung untuk variable Motivasi (X2) adalah sebesar 21.936 sedangkan nilai t tabel untuk N = 70 sebesar 1.990. Jadi  $21.936 > 1.990$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dapat dinyatakan bahwa Motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja. Pada hasil Anova, menunjukkan nilai F hitung untuk kedua variable yaitu Kompetensi (X1) dan Motivasi (X2) diperoleh nilai F hitung sebesar 244.595. Hasil F tabel  $\alpha$  1

0,05) untuk  $N = 70$  sebesar 2.74. Jadi  $F$  hitung  $>$  dari  $F$  tabel  $\alpha 1$  0,05) atau  $244.595 > 2.74$  maka dapat dikatakan bahwa Kompetensi (X1), dan Motivasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y). Nilai R Square sebesar 0,880. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 88% Kompetensi dan Motivasi secara simultan (bersama-sama) memang berpengaruh positif terhadap Kinerja sedangkan sisanya sebesar 12% berpengaruh dengan faktor lainnya yang tidak teramati oleh penulis.

Arie Pratama, 2012, Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indo Stationery Ritel Utama cabang Samarinda. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengetahuan, Kemampuan, Sikap, dan Situasi terhadap kinerja karyawan pada PT Indo Stationery Ritel Utama Cabang Samarinda dan mengetahui variabel mana yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Indo Stationery Ritel Utama Cabang Samarinda. Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian pada PT Indo Stationery Ritel Utama Cabang Samarinda dengan jumlah responden 30 orang. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Dari perhitungan SPSS versi 18.0 diperoleh persamaan regresi linear berganda  $Y = -2.846 + 0,225X_1 + 0,767X_2 + 0,657X_3 + 0,131X_4$ . Kemudian berdasarkan nilai R Square diperoleh nilai sebesar 0,655 yang menunjukkan bahwa variabel Pengetahuan, Sikap dan Situasi yang diteliti dapat menjelaskan terhadap kinerja karyawan sebesar 65,5%, sedangkan sisanya 34,5% dipengaruhi oleh variabel lain. Untuk pengujian hipotesis dilakukan uji F dan uji t dengan  $\alpha = 0,05$  berdasarkan uji F taraf signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya secara bersama-sama variabel X1, X2, X3, dan X4 mempunyai



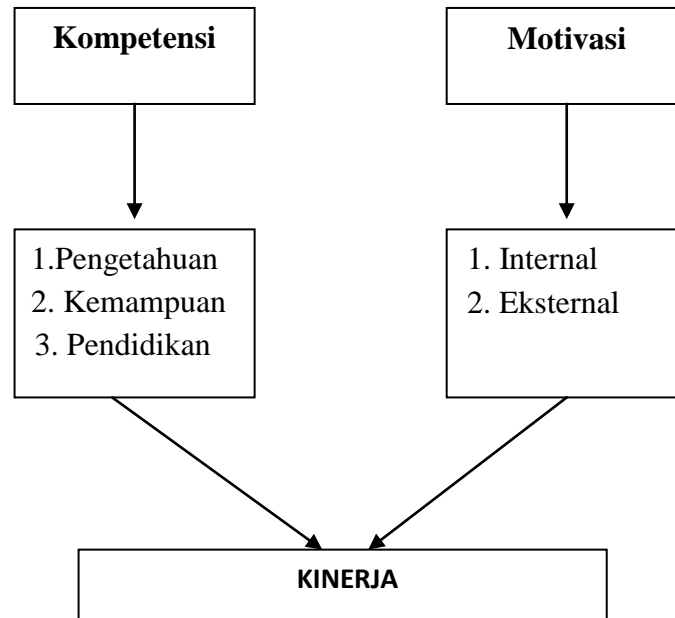
pengaruh terhadap Y. Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian hipotesis diperoleh kesimpulan bahwa variabel Keahlian dan Sikap berpengaruh secara signifikan, sedangkan variabel Pengetahuan dan Situasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2.6. Kerangka Pemikiran**

Kinerja karyawan perusahaan dipengaruhi oleh Kompetensi dan Motivasi. Semakin tinggi Kompetensi dan Motivasi semakin tinggi pula kinerjanya. Kompetensi meliputi pengetahuan, kemampuan dan pendidikan. Motivasi terdiri dari motivasi internal dan motivasi eksternal. Kinerja dapat diukur dari kecakapan kerja dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Pengaruh itu menyatakan bahwa apabila terjadi kompetensi dan motivasi maka akan memberikan nilai kinerja yang tinggi, dan sebaliknya jika nilai kompetensi dan motivasi rendah maka nilai kinerja juga rendah. Pengaruh antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 3.1.**  
**Paradigma Pengaruh Antar Variabel Penelitian**



## 2.7. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiono, 2005:51). Berdasarkan kajian teori di atas maka kesimpulan sementara yang dapat diambil dalam penelitian ini yaitu :

1. Ada pengaruh variabel kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Indocitra, Tbk.di Jakarta.
2. Ada pengaruh variabel motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Indocitra, Tbk.di Jakarta.
3. Ada pengaruh variabel kompetensi dan variabel motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Indocitra, Tbk.di Jakarta.



## BAB 3

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Sebagai sumber data penelitian dalam penulisan ini maka tempat penelitian dilaksanakan di kantor pusat PT. Multi Indocitra yang terletak di Jl. Cideng Timur No. 73-74 Jakarta Pusat. Penelitian ini dilaksanakan selama 3 bulan dimulai pada bulan Mei 2013 dan berakhir pada bulan Juli 2013.

**Tabel 3.1**  
**Jadwal Penelitian**

Tahapan	Mei				Juni				Juli			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Penelitian Pendahuluan	■	■	■	■								
Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■		
Pengumpulan Data										■	■	
Analisis Data												■
Penyusunan Laporan						■	■	■	■	■	■	■

Sumber : Diolah peneliti, 2013

#### 3.2. Populasi dan Sampel

##### 3.2.1. Populasi

Sugiyono berpendapat (2005:72) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah

karyawan pada karyawan PT. Multi Indocitra, di Kantor Pusat Jakarta dengan jumlah 220 orang.

### 3.2.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jadi apa yang dipelajari dari sampel itu kesimpulannya akan diberlakukan pada populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif/mewakili. Dalam penelitian ini sample diambil dengan cara *Random Sampling* dengan rumus slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + (N \cdot e^2)}$$

Keterangan :

- n = Jumlah sampel
- N = Jumlah anggota populasi
- d<sup>2</sup> = Tingkat signifikansi (0,1)

Jumlah sampel yang diperoleh dengan rumus perhitungan di atas sebanyak

$$n = \frac{220}{220(0.1)^2 + 1}$$

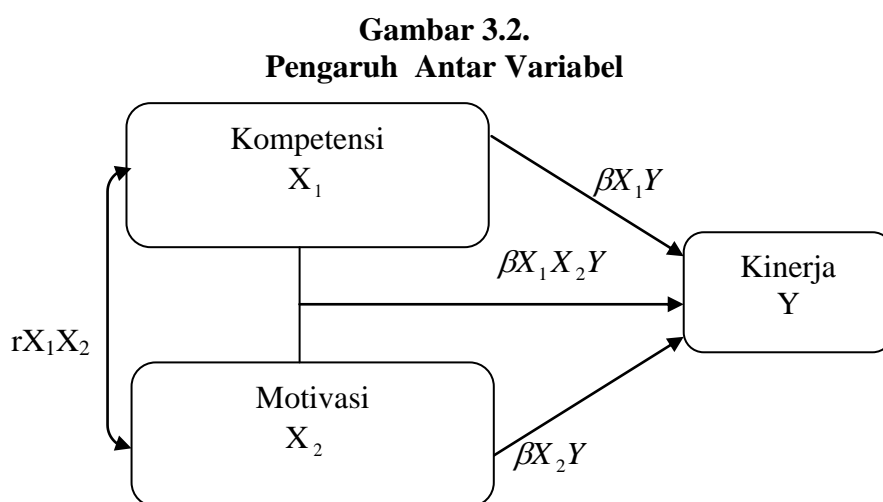
n = 100 orang (dengan pembulatan)

### 3.3. Variabel Penelitian

Variabel yang terdapat dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel bebas (independen) yaitu Kompetensi (X<sub>1</sub>) dan Motivasi (X<sub>2</sub>)
2. Variabel terikat (dependen) yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh antar variabel bebas (independen) yaitu Kompetensi ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Variabel terikat (dependen) yaitu Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dapat digambarkan dalam bentuk diagram sebagai berikut :



Sumber : Berbagai sumber diolah peneliti, 2013

### 3.4. Definisi Operasional dan Indikator Penelitian

#### 3.4.1. Variabel Kompetensi ( $X_1$ )

Kompetensi adalah Proses peningkatan pengetahuan dan kemampuan sesuai bidang pekerjaan.

#### 3.4.2. Variabel Motivasi ( $X_2$ )

Motivasi adalah Proses memberi daya penggerak (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

#### 3.4.3. Variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator penelitian merupakan penjabaran dari definisi operasional variabel penelitian, sehingga teori-teori yang digunakan dapat dipakai dalam instrumen penelitian. Indikator penelitian dirangkum sebagai berikut :

**Tabel 3.1.**  
**Indikator variabel**

Variabel	Indikator	Pertanyaan
Kinerja (Y)	1. Prestasi kerja 2. Kemampuan kerja 3. Hasil kerja.	10
Kompetensi (X <sub>1</sub> )	1. Pengetahuan 2. Kemampuan 3. Pendidikan	10
Motivasi (X <sub>2</sub> )	1. Harapan pribadi. 2. Kelompok kerja. 3. Situasi lingkungan	10

Sumber : BPFE. Yogyakarta

### 3.5. Metode Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian tidaklah selalu perlu untuk meneliti semua individu dalam suatu populasi, karena disamping memakan waktu yang sangat lama juga akan memerlukan biaya yang tidak sedikit. Metode pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penyusunan skripsi ini antara lain sebagai berikut :

### **3.5.1.Riset lapangan (field research)**

Riset lapangan adalah suatu riset yang dilakukan langsung pada perusahaan yang akan diteliti sehingga dapat diperoleh informasi yang menyeluruh, tepat dan akurat. . Teknik pengumpulan data di lapangan yang digunakan dalam melakukan penelitian adalah sebagai berikut :

#### **a. Observasi**

Observasi yaitu suatu penelitian yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung kegiatan karyawan yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dalam skripsi ini.

#### **b. Wawancara**

Wawancara dilakukan kepada karyawan yang diamati untuk menggali informasi yang lebih mendalam sehingga hasil yang diharapkan lebih akurat dan didasarkan pada sumber yang dapat mewakili.

#### **c. Kuesioner**

Penggunaan kuesioner pada penelitian survei merupakan hal yang pokok untuk pengumpulan data. Hasil kuesioner tersebut akan menjelma menjadi angka-angka dan tabel yang akan menghasilkan kesimpulan dari hasil penelitian tersebut.

Pengumpulan data menggunakan skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indicator variable. Kemudian indicator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi



dari sangat positif sampai sangat negatif yaitu : Menurut skala likert, 5 alternatif pilihan yang diurut atas dasar skor yang tersaji dalam tabel berikut

**Tabel 3.2.**  
**Skala Pengukuran Kuesioner**

No.	Jawaban	Kode	Skor Jawaban
1	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Cukup Setuju	CS	3
4	Setuju	S	4
5	Sangat Setuju	SS	5

Dengan teknik pengumpulan data kuesioner atau angket, maka instrumen tersebut diberikan kepada karyawan yang diambil secara *random* (acak).

### 3.5.2. Riset kepustakaan (library research)

Riset kepustakaan adalah riset yang dilakukan dengan membaca buku-buku yang berkaitan dengan masalah yang akan dibahas dalam skripsi ini, khususnya mengenai pengertian dan teori yang berkaitan dengan masalah kinerja karyawan.

### 3.6. Metode Analisis Data

Metode disini diartikan Rosdy Ruslan (2003:24) merupakan kegiatan ilmiah yang berkaitan dengan suatu cara kerja (sistematis) untuk memahami suatu subjek atau objek penelitian, sebagai upaya untuk menemukan jawaban yang dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah dan termasuk keabsahannya. Sedangkan penelitian merupakan kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis, dan penyajian data yg dilakukan secara sistematis dan

objektif untuk memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis untuk mengembangkan prinsip-prinsip umum. Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2004:1). Analisis data bertujuan mengolah data-data penelitian sehingga menghasilkan nilai yang dapat diartikan. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan progrsm pengolah data SPSS versi 16.

Adapun analisis data dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengolahan, yaitu :

### 3.6.1. Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan (kuesioner) dalam penelitian memenuhi kriteria instrumen yang baik atau tidak. Baik tidaknya pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam intrumen penelitian dapat dilihat dari hasil uji validitas dan reliabilitas.

#### 3.6.1.1. Uji Validitas

Validitas yaitu suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Untuk mengukur kevalidan instrument dalam penelitian ini digunakan rumus korelasi *product moment* yang dikemukakan oleh *Karl Pearson* :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Adapun kriteria pengujianya adalah jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan taraf kesalahan 0,05 maka instrumen dinyatakan valid, sebaliknya jika

$r_{hitung} < r_{tabel}$  maka instrument tersebut tidak valid (Sugiyono, 2005:146).

Untuk mencari nilai  $r$  hitung digunakan program SPSS versi 16.

### 3.6.1.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Alpha*, Instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai  $\alpha \geq 0.60$ . dan data penelitian dapat digunakan sebagai analisis data. Tetapi apabila nilai tersebut di atas tidak dapat terpenuhi, maka harus mengganti instrumen penelitian dengan instrumen yang baru. Dan untuk mengetahui nilai dari kedua uji tersebut di atas digunakan program pengolah data SPSS versi 16.

### 3.6.2. Analisis Korelasi Ganda

Analisis korelasi sering digunakan untuk mengetahui erat tidaknya hubungan antar variabel. Apabila ternyata hasil analisis menunjukkan hubungan yang cukup erat, maka analisis dilanjutkan ke analisis regresi sebagai alat meramalkan yang sangat berguna untuk suatu perencanaan. Dalam analisis korelasi terdapat tiga variabel, yaitu variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$ . koefisien korelasi menunjukkan arah serta kuat atau lemahnya hubungan antara dua variabel tersebut.

Bila  $r = -1$  maka hubungan kedua variabel tersebut sempurna dan berlawanan arah.

Bila  $r = 0$  maka hubungan kedua variabel sangat lemah atau tidak mempunyai hubungan.

Bila  $r = 1$  atau mendekati 1 maka hubungan kedua variabel tersebut sempurna dan mempunyai hubungan searah (positif).

### 3.6.3. Penentuan Nilai Determinan

Nilai determinan memberikan gambaran seberapa besar kontribusi variable independent terhadap variable dependen. Coefficient of Determination di rumuskan sebagai berikut :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd = Koefisien penggunaan dalam presentase

r = Nilai koefisien korelasi regresi

Atau dalam hasil pengolahan dengan program pengolah data SPSS dapat dilihat pada tabel summary di R Square.

### 3.6.4. Analisis Regresi Ganda

Regresi ganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium) bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2005 :210). Persamaan regresi untuk dua prediktor adalah :

$$Y = a + bx_1 + bx_2$$

Dimana :

a = bilangan konstanta

b = koefisien regresi

Y = Kinerja Karyawan (Variabel terikat)

$X_1$  = Kompetensi (bebas)

$X_2$  = Motivasi (bebas)

### 3.6.5. Uji Hipotesis

Uji Hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari tiga pengujian, yaitu :

#### 3.6.5.1. Uji t secara parsial

Uji t digunakan untuk menguji masing-masing variabel independen (kompetensi dan motivasi) secara individu atau parsial, sehingga dapat diketahui apakah masing-masing variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen (produktivitas). Kriteria pengujian hipotesis secara statistik adalah :

- Jika  $t_{hit} < t_{tabel}$  , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

- Jika  $t_{hit} > t_{tabel}$  , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Atau bila menggunakan nilai probabilitas sig., maka kriteria pengujian sebagai berikut :

- Jika probabilitas sig.  $> \alpha$  , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

- Jika probabilitas sig.  $< \alpha$  , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Dalam bentuk kalimat kriteria hipotesis masing-masing variabel dinyatakan sebagai berikut :

#### 1. Variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan

-  $H_0$  : Tidak Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel kompetensi ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

- $H_a$  : Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel kompetensi ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

## 2. Variabel motivasi terhadap kinerja karyawan

- $H_o$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
- $H_a$  : Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

### 3.6.5.2. Uji F secara simultan

Uji F digunakan untuk menguji semua variabel independen (kompetensi dan motivasi) secara bersama atau simultan, sehingga dapat diketahui apakah secara bersama variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja). Kriteria pengujian hipotesis secara statistik adalah :

- Jika  $F_{hit} < F_{tabel}$  , maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- Jika  $F_{hit} > F_{tabel}$  , maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Atau bila menggunakan nilai probabilitas sig., maka kriteria pengujian sebagai berikut :

- Jika probabilitas sig.  $F_{hit} > \alpha$  , maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- Jika probabilitas sig.  $F_{hit} < \alpha$  , maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Dalam bentuk kalimat kriteria hipotesis dinyatakan sebagai berikut :

- Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).
- Ha : Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompetensi ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y)

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Rosda, Bandung, 2004
- Hadari Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kelima, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 2007
- Handoko, Hani T. *Manajemen Pengantar*. Yogyakarta: BPFE-UGM 2000
- Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2001
- Kreither, Robert and kinicki, Angelo, *Perilaku Organisasi*, terjemahan, Salemba Empat, Jakarta, 2001
- Mathis, Jackson, *Human Resource Management, Sumber Daya Manusia*, terjemahan oleh Diana Angelica, Salemba Empat, Jakarta, 2008
- Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat Prawirosentono, Suyadi . *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta. BPFE.1999.
- Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi abad 21*. Jakarta. Erlangga. 2003
- Riduan, *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. CV Alfabeta, Bandung. 2007
- Robbins, Stephen, *Organizational behavior*, Perilaku Organisasi, terjemahan oleh Diana Angelica, Salemba Empat, Jakarta, 2003
- Siagian, S. P, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Rineka Cipta, Jakarta, 1997
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE STIE YKPN, Yogyakarta 2004
- Spencer and spencer, *competence at work*, John Wily & Son, Inc, Newyork, USA. 2003
- Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*. CV Alfabeta : Bandung, 2003
- Suharto dan Cahyono, “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Wahab, Abdul Azis., *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan pendidikan*. CV Alfabeta : Bandung, 2006
- Veithzal Rivai *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan daya Saing Perusahaan*. Rajagrafindo Persada. Jakarta, 2005
- Wibowo, *Manajemen Perubahan*, Gramedia, Jakarta, 2007



