



**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI DAN
TUNJANGAN KINERJA TERHADAP
KINERJAPEGAWAI PADA PPKPI PASAR REBO
DISNAKERTRANS PROVINSI DKI JAKARTA**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Program Pascasarjana Magister Manajemen



Oleh :

SENGGONO
NIM 201661004

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2
PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
JAKARTA
2018**

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



ABSTRAK

SENGGONO, Motivasi kerja, Kompetensi, Tunjangan kinerja, dan Kinerja Pegawai PusatPelatihanKerjaPengembanganIndustri (PPKPI) Pasar Rebo Disnakertrans Provinsi DKI Jakarta. Penelitian untuk menyusun tesis ini dilakukan di PPKPI Pasar Rebo Disnakertrans Provinsi DKI Jakarta. Dibimbing oleh Drs. Juniarto Royo Prasetyo, MPM., Ed.D. dan Dra. Anik Ariyanti, MM.

PPKPI Pasar Rebo adalah suatu Pusat Pelatihan milik Disnakertrans Provinsi DKI Jakarta yang terletak di Jl. Raya Bogor Km 23, Jakarta Timur. PPKPI Pasar Rebo ini memiliki 39 orang Pegawai yang semuanya berstatus PNS. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Motivasi kerja, Kompetensi, dan Tunjangan Kinerja memberikan pengaruh pada Kinerja Pegawai di PPKPI Pasar Rebo Disnakertrans Provinsi DKI Jakarta.

Untuk menganalisa pengaruh variabel bebas (Motivasi kerja, Kompetensi, dan Tunjangan Kinerja) terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai), maka digunakan analisa regresi berganda untuk mengetahui variabel yang paling berpengaruh. Populasi yang ada 39 orang, dikarenakan jumlah populasi yang tidak terlalu banyak maka dengan ini peneliti menggunakan seluruh populasi sebagai sample yaitu sebanyak 39 orang.

Hasil penelitian menggambarkan bahwa kesemua variabel berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut dapat digambarkan dengan persamaan $\hat{Y} = 1.510 + 0.344 X_1 + 0.086 X_2 + 0.473 X_3$, dimana X_1 = Motivasi Kerja, X_2 = Kompetensi, dan X_3 = Tunjangan Kinerja. Artinya konstanta sebesar 1,510 menyatakan bahwa faktor-faktor selain variabel X_1, X_2, X_3 yang mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 1,510. Koefisien Motivasi Kerja sebesar 0.344 menyatakan bahwa apabila variabel X_1 bertambah satu satuan akan menambah pengaruh kinerja pegawai sebesar 0.344 dengan anggapan variabel kompetensi dan tunjangan kinerja adalah konstan. Koefisien regresi X_2 sebesar 0.086 adalah bahwa apabila variabel X_2 bertambah satu satuan akan menambah kinerja pegawai sebesar 0,086 dengan anggapan variabel motivasi kerja dan tunjangan kinerja adalah konstan. Selanjutnya dengan koefisien regresi X_3 sebesar 0,473 adalah bahwa apabila variabel X_3 bertambah satu satuan akan menambah kinerja pegawai sebesar 0,473 dengan anggapan variabel motivasi kerja dan Kompetensi adalah konstan.

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi berbagai pihak untuk meningkatkan kinerja pegawai. Untuk itu perlu adanya perhatian terhadap motivasi kerja dalam organisasi. Disamping itu perlu juga dilakukan pengembangan pegawai secara berkesinambungan melalui kompetensi dan tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kompetensi, Tunjangan Kinerja, Kinerja Pegawai



ABSTRACT

Senggono, Work Motivation, Competence, Performance Allowance, and Performance of Employee of PPKPI PasarRebo of Disnakertrans of DKI Jakarta Province. The research for this thesis is done in PPKPI PasarReboDisnakertrans DKI Jakarta Province. Supervised by Drs. JuniartoRoyoPrasetyo, MPM.,Ed.D.

PPKPI PasarRebo is a Training Center owned by Disnakertransof DKI Jakarta Province.

To analyze the influence of free variable (Work motivation, Competence, and Performance Allowance) to dependent variable (Employee Performance), then used multiple regression analysis to know the most influential variable. The population is 39 people, because the population is not too many then the researcher used the entire population as a sample that is as many as 39 people.

The results of this study illustrate that all variables affect the performance of employees. The results can be drawn with the equation:

$$\hat{Y} = 1.510 + 0.344 X1 + 0.086 X2 + 0.473 X3$$

where X1 = Work Motivation,
X2 = Competency,
and X3 = Performance Allowance.

This means that the constant of 1.510 states that factors other than the variables X1, X2, X3 that affect employee performance of 1.510. Work Motivation Coefficient of 0.344 states that if the variable X1 added one unit will increase the effect of employee performance of 0.344 with the assumption that the competence and performance allowances variables are constant. The regression coefficient of X2 of 0.086 is that if the variable X2 increases one unit will increase employee performance by 0,086 assuming the variable of work motivation and performance allowance is constant. Furthermore with X3 regression coefficient of 0.473 is that if the variable X3 added one unit will increase employee performance by 0.473 with the assumption of work motivation variable and Competence is constant.

The results of this study can be a reference for various parties to improve employee performance.

Keywords: Work Motivation, Competence, Performance Allowance, Employee Performance



KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia yang dilimpahkan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PPKPI Pasar Rebo Disnakertrans Provinsi DKI Jakarta, sebagai tugas akhir dari pendidikan Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI JAKARTA.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Drs. Juniarto Royo Prasetyo, MPM, Ed.D selaku pembimbing I dan Ibu Dra. Anik Ariyanti, MM selaku pembimbing II yang dengan penuh kesabaran serta keuletan telah membimbing dan mengarahkan penulis sejak konsultasi topik penelitian, proposal penelitian hingga selesainya Proposal Tesis ini. Selain itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Suyanto, S.E, M.M, M.Ak. selaku Ketua STIE IPWIJA.
2. Ibu Dr. Titing Widiyastuti MM. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pasca Sarjana, STIE IPWI Jakarta, yang telah banyak membantu hingga selesainya tesis ini.
3. Ibu Hj, Dr. Sri Lestari Prasilowati, MA. Ketua Yayasan STIE IPWIJA
4. Bpk Anwir Ismail, SE, MM Selaku Kepala PPKPI Pasar Rebo yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian demi penyelesaian proposal tesis ini
5. Semua Dosen Pengajar Program Pascasarjana Sekolah Tinggi



IlmuEkonomi IPWI Jakarta

6. Segenap karyawan Sekretariat Program Studi Magister Manajemen Pasca Sarjana, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI JAKARTA yang telah memberikan dukungan dan semangat, sehingga mendorong peneliti untuk mengevaluasi penulisan dan cara berpikir dalam penelitian.
7. Istritersayangdananak-anakku yang tak pernah bosan memberikan doa restu, semangat dan dukungan dalam menyelesaikan proposal tesis ini
8. Semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian tesis ini, yang tak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa berkenan membalas budi baik dan bantuan tulus yang sudah diberikan kepada penulis selama menyelesaikan proposal tesis ini. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan tesis ini, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak. Akhirnya dengan segala kerendahan hati, semoga tesis ini bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, Mei 2018

Penulis

DAFTAR ISI



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS.....	iv
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	v
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Sistematika Penulisan.....	9
BAB 2. KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Pengertian Manajemen.....	11



2.1.2 Pengertian Sumber Daya Manusia.....	12
2.1.3 Motivasi Kerja	16
2.1.4 Kompetensi	29
2.1.5 Tunjangan Kinerja	40
2.1.6 Kinerja Pegawai.....	44
2.2 Penelitian Terdahulu	50
2.3 Kerangka Pemikiran.....	51
2.4 Hipotesis.....	55
BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	56
3.2 Desain Penelitian	56
3.3 Operasionalisasi Variabel.....	57
3.4 Populasi, Sampel dan Metode Sampling.....	59
3.5 Metode Pengumpulan Data	61
3.6 Instrumentasi variabel Penelitian	63
3.7 Metode Analisi dan Pengujian Hipotesis	63
3.7.1. Metode Analisis	63
3.7.2. Pengujian Hipotesis	66
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Hasil Penelitian	70
4.1.1. Gambaran Objek Penelitian.....	70
4.1.2. Karakteristik Responden.....	77
4.1.3. Uji Validitas Reliabilitas.....	82



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

4.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian	88
4.1.5. Analisis Data.....	92
4.1.6. Penguji Hipotesis	98
4.2 Pembahasan Penelitian	101
4.2.1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	102
4.2.2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.....	102
4.2.3. Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai.....	103
4.3 Implikasi Manajerial	103

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan.....	105
5.2 Saran.....	106

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Dimensi Dan Indikator Kinerja Pegawai	48
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu Mengenai Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	50
Tabel 3.1 Waktu Penelitian.....	56
Tabel 3.2 Rencana Penelitian.....	57
Tabel 3.3 Operasional Variabel.....	58
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	78
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	79
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Formal	80
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	81
Tabel 4.5 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja	83
Tabel 4.6 Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja	83
Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Kompetensi.....	84
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi	85
Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel Tunjangan Kinerja	86
Tabel 4.10 Uji Reliabilitas Variabel Tunjangan Kinerja	86
Tabel 4.11 Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai.....	87
Tabel 4.12 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai	88
Tabel 4.13 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	89
Tabel 4.14 Deskripsi Variabel Kompetensi	90



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Tabel 4.15 Deskripsi Variabel Tunjangan Kinerja	91
Tabel 4.16 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	92
Tabel 4.17 Coeficient Uji Asumsi Multikolinearitas	94
Tabel 4.18 Model Summary Uji Asumsi Autokorelasi.....	94
Tabel 4.19 Model Summary Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai	96
Tabel 4.20 Anova Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai	96
Tabel 4.21 Koefisien Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai	97





DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Piramid Hirarki Kebutuhan Abraham H. Maslow	22
Gambar 2.2 Alur Pikir.....	54
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	78
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	79
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Formal Terakhir	80
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	82
Gambar 4.5 Normal P-P Plot Uji Asumsi Normalitas	93
Gambar 4.6 Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas	95



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Struktur Organisasi PPKPI Pasar Rebo

Lampiran 2. Kuesioner

Lampiran 3. Distribusi Jawaban Responden

Lampiran 4. Hasil SPSS 20.0



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta


BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Semakin tinggi kemampuan pegawai, semakin tinggi pula kinerja organisasi. Sebaliknya semakin rendah kemampuan pegawai, maka semakin rendah pula kinerja organisasi. Agar aktifitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki pegawai yang berkompoten atau berkemampuan tinggi untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat.


Manusia selalu berperan aktif dalam setiap organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan dari suatu organisasi harus memberikan arah dan jelas dan telah disepakati oleh seluruh personalia yang terlibat didalamnya, organisasi ada yang memiliki tujuan berorientasi mencari keuntungan (*profit oriented*) dan atau orientasi memberikan pelayanan (*services oriented*). Fokus kajian manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja yang diatur dalam urutan fungsi- fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan sumberdaya yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan dan teknologi yang selalu berubah. Menurut Veithzal, dalam bukunya berjudul Manajmen Sumber daya



Manusia untuk Perusahaan (2004 : 198) “Strategi sumber daya manusia juga menyangkut masalah kompetensi dalam kemampuan teknis, konseptual, dan hubungan manusia”. Pengelolaan kompetensi tenaga kerja meliputi beberapa kompetensi seperti: kompetensi berbasis input, kompetensi transformasional, kompetensi output. Pengaruh kompetensi pada kinerja dapat dilihat dari tingkat kompetensinya yang mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari gambaran bahwa kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih nyata dan relative lebih ada dipermukaan salah satu karakteristik yang dimiliki pegawai.

Tujuan yang mulia pada saat ini tampaknya sulit tercapai apabila organisasi yang pegawainya tidak bersemangat dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Setiap organisasi bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap, dan trampil, tetapi tidak kalah penting pegawai yang mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan tidak ada artinya bagi organisasi jika mereka tidak mau bekerja giat. Tujuan pengelolaan sistem kompensasi didalam organisasi adalah untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia karena organisasi memerlukannya untuk mencapai sasaran-sasarannya.

Agar organisasi dapat berkembang luas dengan segala kegiatan – kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya manusia yang telah tersedia, tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, tidak cukup hanya dengan jalan memperoleh pegawai yang dianggap paling kompeten, akan tetapi tidak kalah pentingnya dengan secara terus



menerus pimpinan memberikan motivasi dan Kompensasi kepada karyawan agar lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya diorganisasi. Motivasi kerja mempunyai peranan yang penting dalam hal penumbuhan gairah, merasa senang dan semangat untuk bekerja secara optimal. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat akan mempunyai banyak energi untuk melakukan kegiatan. Seorang pegawai yang memiliki intelegensia cukup tinggi bisa gagal karena kekurangan motivasi. Hasil kerja akan optimal kalau ada motivasi yang tepat. Rendahnya motivasi kerja pada pegawai merupakan gejala yang kurang menguntungkan karena rendahnya motivasi kerja pada mereka menunjukkan adanya sikap acuh tak acuh terhadap kehidupan sosial, termasuk terhadap masa depan bangsanya.

Dalam proses pembelajaran tentu ada kegagalan dan keberhasilannya. Kegagalan pegawai dalam melaksanakan tugas tidak sepenuhnya berasal dari diri pegawai tersebut tetapi bisa juga dari organisasi tidak berhasil dalam memberikan motivasi yang mampu membangkitkan semangat pegawai dalam bekerja. Keberhasilan kerja pegawai tidak lepas dari motivasi pegawai yang bersangkutan. Oleh karena itu pada dasarnya motivasi kerja merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan organisasi kepadanya. Dalam pencapaian kinerja suatu pegawai, pegawai perlu memiliki kompetensi dalam menyelesaikan pekerjaannya, Dessler (2006:70) menyatakan : “Kompetensi sebagai karakteristik dari seseorang yang dapat diperlihatkan, yang meliputi pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku,yang dapat menghasilkan kinerja dan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

prestasi”. Kompetensi, keahlian, dan pengetahuan yang terukur adalah inti dari proses manajemen kinerja disemua perusahaan. Sesuai dengan teori tersebut hal ini mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya yang dicapai dengan tujuan yang diinginkan.

Pegawai juga akan lebih termotivasi jika dari hasil kerjanya tersebut mendapatkan kompensasi yang memuaskan dari organisasi sebagai tanda penghargaan atas hasil kerjanya tersebut. Dilingkungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi DKI Jakarta, tunjangan telah ditetapkan pada PERGUB No. 409 tahun 2016 tentang Tunjangan Kinerja Daerah. Tunjangan Kinerja yang selanjutnya disingkat TKD adalah tunjangan kepada PNS dan Calon PNS yang diberikan berdasarkan hasil penilaian prestasi kerja. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS dan Calon PNS pada SKPD/UKPD sesuai dengan aktivitas kerja, perilaku kerja, pencapaian KPI, tindak lanjut arahan gubernur, tindak lanjut pengaduan masyarakat dan serapan anggaran.

Pegawai merupakan aset organisasi yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh organisasi agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Beberapa hal yang harus menjadi perhatian utama organisasi adalah motivasi, kompetensi dan Tunjangan kinerja karena pegawai yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis pegawai tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaan, hal ini sangat berdampak terhadap kinerja pegawai maupun kinerja organisasi.




Kinerja sendiri adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Tjandra (2005:38) kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil serta merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan. Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Peran sumberdaya aparatur pemerintah akan berakibat pada kinerja institusi pemerintah. Banyaknya persoalan kinerja yang menjadi sumber ketidakpercayaan masyarakat yang memiliki urusan dengan birokrasi. Banyaknya keluhan yang didapat dari pengguna jasa yang menyatakan bahwa kinerja organisasi publik adalah suatu proses keterlambatan administrasi dan kurang profesional, sehingga dalam praktek penyelenggaraan publik masyarakat sebagai pengguna jasa selalu menjadi korban.

Pusat Pelatihan kerja Pengembangan Industri yang selanjutnya disingkat dengan PPKPI adalah merupakan Unit Pelaksana Teknis Dinas Tenaga Kerja (UPTD) ditingkat Provinsi DKI Jakarta yang dibentuk berdasarkan peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta 340 Tahun 2016 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI). Lembaga ini berdiri sejak tahun 1956 dibawah Kementerian Perburuhan Republik Indonesia sebagai Pusat Latihan Kerja Industri (PLKI) dan telah berkali-kali mengalami perubahan nomenklatur.

Seiring dengan perkembangan zaman, maka nomenklatur dan keberadaan



l lembaga pelatihan ini terus berkembang tuntutan otonomi daerah. Saat ini, PPKPI dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berada dibawah dan bertanggung jawab Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta. Sebagai Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri, PPKPI memiliki fasilitas workshop dan peralatan pelatihan yang memadai, SDM yang kompeten dibidangnya masing- masing, program pelatihan dan perangkat kerja yang senantiasa dilakukan pengembangan untuk menghasilkan tenaga kerja/calon teaga kerja kompeten sesuai bidang kejuruan yang dimintai oleh dunia usaha dan industri. Sebagai lembaga pelatihan kerja /pembangunan industri, PPKPI juga sebagai Tempat Uji Kompetensi bagi lembaga pelatihan, baik memiliki pemerintahan maupun swasta, dalam hal pengembangan tenaga kepelatihan serta perangkat dan program pelatihan yang diperlukannya.

PPKPI Pasar Rebo didukung oleh tenaga pelatihan/instruktur yang berpengalaman serta didukung para senior dan para alumni. Jumlah pegawai yang ada di PPKPI Pasar Rebo berjumlah 39 orang yang terdiri dari : 12 (staff) dan 27 (Instruktur). Pentingnya kinerja setiap pegawai sangat berpengaruh terhadap kemajuan organisasi PPKPI Pasar Rebo.

Salah satu kunci penting untuk menjaga kualitas kinerja pegawai PPKPI Pasar Rebo di masa datang, ditengah kompetisi Lembaga Pelatihan Kerja yang semakin ketat, adalah dengan memberikan motivasi kerja, kompetensi dan tunjangan kinerja secara berkesinambungan. Dengan motivasi kerja, kompetensi dan tunjangan kinerja yang terus menerus ditingkatkan, maka diharapkan dapat berpengaruh dan dapat meningkatkan kinerja pegawai PPKPI Pasar Rebo dengan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

begitu secara tidak langsung PPKPI Pasar Rebo akan mampu berkembang terus menjadi Center Of Excelent (COE) dibidangnya Pelatihan kerja Uji Kompetensi Tenaga Kerja dan dalam rangka peningkatan kompetensi kerja, sesuai dengan visinya.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik menulis tesis dengan topik:

“Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri Disnakertrans Provinsi DKI Jakarta”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan diatas, maka permasalahan umum penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Tunjangan Kinerja Pegawai Disnakertrans terhadap Kinerja PPKPI Pasar Rebo ? permasalahan tersebut selanjutnya dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PPKPI Pasar Rebo?
2. Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada PPKPI Pasar Rebo?
3. Apakah terdapat pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada PPKPI Pasar Rebo?

1.3 Tujuan penelitian



Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai di PPKPI Pasar Rebo. Selanjutnya tujuan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di PPKPI Pasar Rebo.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di PPKPI Pasar Rebo.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai di PPKPI Pasar Rebo.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan. Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dibidang Motivasi, Kompetensi, Tunjangan Kinerja dan Kinerja Pegawai.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai refrensi bagi peneliti yang akan melakukan penelitian dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan Motivasi, Kompetensi, Tunjangan Kinerja dan Kinerja Pegawai.
2. Manfaat Praktis



- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan – kebijakan yang berhubungan dengan Motivasi, Kompetensi, dan Tunjangan Kinerja dalam rangka peningkatan Kinerja Pegawai.
- b. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan Kinerja Pegawai di PPKPI Pasar Rebo.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian dilakukan dalam rangka penyusunan tesis dimana sistematika penulisan laporan penelitian adalah sebagai berikut :

Bab 1 merupakan pendahuluan yang membahas mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab 2 merupakan kajian pustaka yang membahas mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesa dimana landasan teori yang terkait dengan topic penelitian ini mencakup grand teori dan teori mengenai Motivasi Kerja, Kompetensi, Tunjangan Kinerja, dan Kinerja Pegawai.

Bab 3 merupakan bab yang membahas mengenai metodologi penelitian yang berisi antara lain tempat dan waktu penelitian, desain penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

Bab 4 merupakan bab yang membahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan dimana didalamnya dijelaskan mengenai gambaran umum PPKPI Pasar Rebo, karakteristik responden, pengujian data, variabel penelitian, analisis data penelitian, pembahasan dan implikasi manajerial.

Bab 5 merupakan bagian akhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilakukan dan telah dibahas pada bab sebelumnya.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni maupun ilmu. Dikatakan proses karena dalam manajemen terdapat beberapa tahapan untuk mencapai tujuan yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dikatakan seni karena merupakan suatu cara atau alat untuk seorang manajemen untuk mencapai tujuannya. Dikatakan ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya.

Menurut Handoko (2002:8) Manajemen adalah Proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Siswanto (2006:1) Manajemen adalah Seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan.

Menurut Tohari (2002 :11) Manajemen adalah seni dan ilmu dalam

mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan melakukan kerjasama dengan orang.

2.1.2 Pengertian sumber daya manusia

Menurut Gorda (2006:10) Sumber Daya Manusia (SDM) adalah: kemampuan baik potensial maupun efektif yang dimiliki oleh manusia (anggota organisasi) yang terdiri dari kecerdasan spiritual, kecerdasan berpikir, kecerdasan emosional, dan keterampilan fisik.

Menurut Nawawi (2001:40) Sumber Daya Manusia adalah Potensi yang merupakan asset yang berfungsi sebagai modal (*non material* atau *non financial*) di dalam organisasi bisnis yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Menurut Hasibuan (2000: 10) adalah sumber Daya Manusia merupakan daya yang bersumber dari manusia dapat juga disebut tenaga atau kekuatan (*energi* atau *power*).

a. Pengertian manajemen sumber daya manusia

Menurut Tohari (2002:14) menjelaskan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia adalah seni dan ilmu mengelola yang ada pada manusia untuk mencapai tujuan yang diharapkan

Menurut Nawawi (2001 :42) menjelaskan bahwa,

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal bagi

pencapaian tujuan organisasi/korporasi.”

Menurut Gorda (2004:12) menjelaskan bahwa

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Suatu proses kegiatan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian tentang pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien baik yang berkaitan dengan pemberhentian yang diarahkan untuk mencapai tujuan individu, fungsional organisasional dan kemasyarakatan.”

b. Fungsi manajemen sumber daya manusia

Hasibuan (2000: 21) fungsi manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia, meliputi:

1) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2) Pengorganisasian (*Organazing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bahan organisasi. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar

mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan- peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerja, dan menjaga situasi lingkungan perusahaan.

5) Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan ketrampilan teknis teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan oekerja masa kini maupun masa depan.

7) Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah.



8) Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh profit, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya dari hasil pekerjaannya.

9) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang didasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma social.

11) Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusan hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan yang disebabkan oleh karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan lainnya.

c. Manfaat manajemen sumber daya manusia

Menurut Siagian (2002:44-48) menyebutkan terdapat paling sedikit enam manfaat yang dipetik melalui suatu perencanaan manajemen sumber daya manusia yaitu:

- 1) Organisasi dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik
- 2) Produktivitas kerja dari tenaga yang sudah ada dapat ditingkatkan
- 3) Dapat menentukan kebutuhan akan tenaga kerja di masa depan Dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru kelak
- 4) Penanganan informasi tenagakerjaan
- 5) Kegiatan pendahuluan perencanaan sumber daya manusia adalah penelitian, dari penelitian yang dilakukan akan timbul pemahaman situasi pasar kerja
- 6) Manajemen sumber daya manusia merupakan dasar dari program kerja bagi penyusunan program kerja bagi satuan tenaga kerja yang menangani sumber daya manusia dalam organisasi.

2.1.3 Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan sesuatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere*, dalam bahasa inggris sering disamakan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif atau hal yang menimbulkan dorongan.



2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Dibawah ini beberapa pengertian dari motivasi kerja menurut beberapa ahli diantaranya:

Robbins dan Counter, menyatakan bahwa ;

“motivation is the willingness to expend high levels of effort for the purpose of the organization, which is conditioned by the ability of an effort to meet individual needs. In line with this opinion (motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Senada dengan pendapat tersebut).”

McDougall, menyatakan bahwa;

“an action that was taken from birth that determines an organism to know or pay attention to any object...and the act which have a decisive impulsive behavior in a specific way, (Suatu tindakan bahwa dari lahir yang menentukan organisme untuk mengetahui atau memperhatikan setiap objek dan bertindak atau mempunyai suatu impuls bertindak yang menentukan ekspresi dalam suatu cara berperilaku yang spesifik)”

George dan Leslie Mengatakan bahwa motivasi adalah *“.....getting a person to exert a high degree of effort (motivasi membuat seseorang bekerja lebih berprestasi)*

Uno (2012:71) yang menyatakan;

“Motivasi Kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang, besar kecilnya pengaruh motivasi kerja pada kinerja seseorang

tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan “

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong melakukannya suatu tindakan (*action* atau *activities*) dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, member kepuasan ataupun mengurangi ketidak seimbangan. Ada devinisi yang menyatakan bahwa motivasi berhubungan dengan :

1. Pengaruh perilaku
2. Kekuatan reaksi (maksudnya upaya kerja), setelah seseorang pegawai telah memutuskan arah tindakan-tindakan
3. Persistensi perilaku, atau beberapa lama orang yang bersangkutan melanjutkan pelaksanaan perilaku dengan cara tertentu

2.1.3.2 Metode – Metode Motivasi

Untuk melaksanakan motivasi yang baik manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki metode-metode untuk memotivasi karyawannya, menurut Hasibuan (2010:1 00) metode-metode motivasi adalah sebagai berikut:

1. Metode langsung (*direct motivation*), adalah motivasi (material dan non material) yang diberikan secara langsung kepada setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya, jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.
2. Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*, adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga para karyawan



betah dan bersemangat melakukan pekerjaan. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan, sehingga produktifitas kerja meningkat.

2.1.3.3 Prinsip – prinsip dalam Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2011:100) diantaranya yaitu :

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai

tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip pemberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang akan diinginkan karyawan bawahannya, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.1.3.4 Teori- teori Motivasi Kerja

Beberapa teori motivasi yang pada umumnya dikenal dan dikemukakan oleh para ilmuwan yang menekuni kegiatan pengembangan teori motivasi. Dikutip dalam buku Priansa (2014:205-2012) beberapa teori motivasi tersebut antara lain:

1. Teori Abraham Maslow

Teori motivasi yang paling terkenal adalah hierarki teori kebutuhan milik Abraham Maslow, ia membuat hipotesis bahwa dalam setiap diri manusia terdapat hierarki dari lima kebutuhan, yaitu fisiologis (rasa lapar, haus, seksual, dan kebutuhan fisik lainnya), rasa aman (rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional), social (rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan), penghargaan (faktor penghargaan internal dan eksternal), dan aktualisasi diri (pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri).

Maslow memisahkan lima kebutuhan ke dalam urutan-urutan, kebutuhan fisiologis dan rasa aman di deskripsikan sebagai kebutuha tingkat bawah, sedangkan kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan tingkat atas. Perbedaan antara kedua tingkat adalah dasar

pemikiran bahwa kebutuhan tingkat atas dipenuhi secara internal sementara kebutuhan tingkat rendah secara dominan dipenuhi secara eksternal.

1. Kebutuhan fisiologi (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya)
2. Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, dari bahaya)
3. Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, memiliki)
4. Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan)
5. Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif, mengetahui, memahami, dan menjajahi kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan dan keindahan: kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya).

Bila makanan dan rasa aman sulit diperoleh, pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendominasi tindakan seseorang dan motif-motif yang lebih tinggi akan menjadi kurang signifikan. Orang hanya akan mempunyai waktu dan energi untuk menekuni minat estetika dan intelektual, jika kebutuhan dasarnya sudah dapat dipenuhi dengan mudah. Karya seni dan karya ilmiah tidak akan tumbuh subur dalam masyarakat yang anggotanya masih harus bersusah payah mencari, maka perlindungan, dan rasa aman.

Prinsip pikiran Abraham Maslow berangkat dari kebutuha

manusia yang disusun secara hierarki fisiologis sampai kebutuhan pemenuhan diri. Abraham Maslow menekankan perilaku manusia disebabkan oleh motivasi tertentu yang bergerak secara sistematis demi sebuah “*grows need*” atau pemuasan kebutuhan.

Hirarki kebutuhan Maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida pada gambar 2.1 yaitu :



Gambar 2.1
Hierarki Kebutuhan Maslow
Sumber : Priansa (2014: 207)

A. Mc Clelland dalam Prabu (2010:68), mengemukakan enam karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi, yaitu:

1. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berni mengambil dan memikul resiko
3. Memiliki tujuan yang realistic



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan
5. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

B. Teori Motivasi Berprestasi McClelland dalam Prabu (2011:94) mengemukakan bahwa motivasi seseorang sangat ditentukan oleh “virus mental” yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang yang mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari 3 dorongan kemampuan, yaitu:

1. Kebutuhan untuk berprestasi (*Need of achievement*)
2. Kebutuhan untuk memperluas pergaulan (*need of affiliation*)
3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu (*Need of power*)

Berdasarkan teori McClelland tersebut sangat penting dibinanya virus mental manajer dengan cara mengembangkan potensi mereka melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujudnya produktifitas perusahaan yang berkualitas tinggi dan tercapainya tujuan utama organisasi.

2. Teori motivasi berprestasi Mc Clelland dalam Prabu (2001)

1. *Need For Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggungjawab untuk



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

2. *Need For Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
3. *Need for Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dan dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

David McClelland dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2011:103), mengemukakan enam karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi, sebagai berikut:

- a. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. Bernilai mengambil dan memikul resiko
- c. Memiliki tujuan yang realistic
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah

diprogramkan

Sutrisno (2011:130), mengemukakan juga mengenai tingkahlaku yang didorong oleh kebutuhan berkuasa akan tampak sebagai berikut :

- a. Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta
- b. Sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi tempat berada
- c. Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestasi
- d. Sangat peka terhadap struktur pengaruh antara pribadi dari kelompok atau organisasi.

3. Teori ERG dari Alderfer

Apabila kita mengutarakanya menurut kebutuhan tingkat terendah tingkat tertinggi, maka kebutuhan-kebutuhan yang dimaksud adalah:

- a. Kebutuhan-kebutuhan akan eksistensi ($Existence=E$)
- b. Kebutuhan-kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain ($Relatedness=R$)
- c. Kebutuhan-kebutuhan akan pertumbuhan ($GrowthNeeds=G$)

4. Teori Dua Faktor Herzberg dalam Siagian (2011:146)

Teori motivasi-Higiene dikemukakan oleh Fredrick Herzberg, orang menginginkan dua macam factor kebutuhan yaitu :

- d. Faktor motivator, adalah hal-hal pendorong berprestasi yang bersifat ekstrinsik, yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Yang tergolong sebagai factor motivator antara lain: prestasi, pengakuan pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kesempatan serta penghargaan
- e. Factor hygiene, adalah faktor-faktor yang sifatnya menyenangkan para pekerja, factor hygiene antara lain: upah/gaji, lingkungan kerja, interpersonal serta kebijakan perusahaan.

2.1.3.5 Faktor-faktor Yang Memengaruhi Motivasi Kerja

Menurut siagian dalam buku Novita (2011) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dapat diketahui berdasarkan karakteristik dari individu yang bersifat khas yang terdiri dari delapan faktor yaitu :

1. Karakteristik biografi yang meliputi :
 - a. Usia hal ini penting karena usia mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai segi kehidupan organisasional. Misalnya kaitan usia dan tingkat kedewasaan teknis yaitu ketrampilan tugas.
 - b. Jenis kelamin, karena jelas bahwa implikasi jenis kelamin merupakan hal yang perlu mendapat perhatian secara wajar dengan demikian perlakuan terhadap mereka pun dapat disesuaikan sedemikian rupa sehingga mereka menjadi anggota organisasi yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
 - c. Status perkawinan, dengan status ini secara tidak langsung dapat

memberikan petunjuk cara dan teknik motivasi yang cocok digunakan bagi para pegawai yang telah menikah dibandingkan dengan pegawai yang belum menikah

- d. Jumlah tanggungan dalam hal ini jumlah tanggungan seorang pencari nafkah utama keluarga adalah semua orang yang biaya hidupnya tergantung pada pencari nafkah utam tersebut, tidak terbatas hanya pada istri atau suami dan anak-anaknya.
- e. Masa kerja, dalam organisasi perlu diketahui mas kerja seseorang, karena masa kerja seseorang merupakan satu indikator kecenderungan para pekerja dalam berbagai segi organisasional seperti: produktivitas kerja dan daftar kehadiran. Karena semakin lama seseorang bekerja ada kemungkinan untuk mereka mangkir atau tidak masuk kerja disebabkan karena kejenuhan.

2. Kepribadian

Kepribadian seseorang juga dapat dipengauhi motivasi kerja seseorang karena kepribadian sebagai keseluruhan cara yang digunakan oleh seseorang untuk bereaksi dan berinteraksi dengan oranglain.

3. Persepsi

Iterprestasi seseorang tentang kesan sensorinya mengenai lingkungan sekitar akan sangat berpengaruh pada perilaku yang pada gilirannya menentukan factor-faktor yang dipandangnya sebagai factor organisasional yang kuat.



4. Kemampuan belajar

Belajar adalah proses yang berlangsung seumur hidup dan tidak terbatas pada pendidikan formal yang ditempuh seseorang diberbagai tingkat lembaga pendidikan. Salah satu bentuk nyata dari telah belajarnya seseorang adalah perubahan dalam persepsi perubahan dalam kemauan dan perubahan dalam tindakan.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut Wibowo (2011:162), dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan untuk berprestasi:
 - a. Target kerja
 - b. Kualitas kerja
 - c. Tanggung jawab
 - d. Resiko
2. Kebutuhan memperluas pergaulan
 - a. Komunikasi
 - b. Persahabatan
3. Kebutuhan untuk menguasai suatu pekerjaan
 - a. Pemimpin
 - b. Duta perusahaan
 - c. Keteladanan

Pendapat penulis dari pengertian diatas bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.4 Kompetensi

Sumber daya manusia merupakan kekuatan bagi organisasi untuk mencapai tujuannya, apabila sumber daya manusia tersebut memiliki kompetensi yang handal dan relevan dengan tuntutan pekerjaan yang dikerjakan. Idealnya pengembangan kompetensi individu karyawan harus dilakukan secara seimbang antara kompetensi intelektual, sosial dan emosional (Spencer dalam Wibowo 2010:325).

2.1.4.1 Pengertian Kompetensi

Konsep kompetensi mulai menjadi *trend* dan banyak dibicarakan dan saat ini menjadi sangat populer terutama dilingkungan perusahaan multinasional dan nasional yang “modern”.Istilah dan konsep *competency* sebenarnya telah diperkenalkan seorang penulis manajemen Amerika Serikat dalam buku *The Competence Manager*. Dalam buku tersebut Boyatzis menyampaikan dalil bahwa manajer bisnis Amerika Serikat harus memiliki kompetensi tertentu bila bisnis dan ekonomi Amerika Serikat tidak ingin dikalahkan Jepang dan Eropa.

Beberapa pengertian kompetensi antara lain :

1. Menurut Ruky dalam bukunya yang berjudul Sumber Daya Manusia yang Berkualitas mengubah Visi menjadi Realitas (2006:103) menyatakan bahwa “Kompetensi berasal dari bahasa Inggris *competency* yang berarti a) kecakapan, kemampuan, kompetensi; b) wewenang”.
2. Menurut Wibowo dalam bukunya yang berjudul manajemen Kinerja (2008:86-88) menyatakan bahwa “Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”. Selanjutnya dikatakan bahwa konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Ketrampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau ketrampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.
3. Menurut Dessler (2006:70) menyatakan : “Kompetensi sebagai karakteristik dari seseorang yang dapat diperlihatkan, yang meliputi pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku, yang dapat

menghasilkan kinerja dan prestasi”. Kompetensi, keahlian, dan pengetahuan yang terukur adalah inti dari proses manajemen kinerja disemua perusahaan.

4. *“An underlying characteristic of an individual that is casually related to criterion referenced effective and/or superior performance in a job or situation”* atau kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berfikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup lama dalam diri manusia.
5. Menurut Rampesad (2006:188) menyatakan : “Kompetensi berorientasi pekerjaan adalah kemampuan, perilaku atau ketrampilan yang telah diperlihatkan untuk menimbulkan atau memprediksi kinerja unggul dalam pekerjaan tertentu”.
6. Beberapa definisi kompetensi
 - a) Mengutip dari Association K.U. Leuven mendefinisikan bahwa pengertian Kompetensi adalah pengintegrasian dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memungkinkan untuk melaksanakan satu cara efektif.
 - b) Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 Tanggal 21 Nopember 2003 ditentukan bahwa ”Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki 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 professional, efektif, dan efisien”.

- c) *Competency* merupakan kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya. Berangkat dari beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah merupakan sesuatu yang melekat dalam diri seseorang yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerjanya. Sesuatu yang dimaksud bisa menyangkut motif, konsep diri, sifat, pengetahuan maupun kemampuan/keahlian.

2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Organisasi berkembang pesat mengikuti perubahan yang cepat dan bersifat global. Sederap dengan dinamika perubahan tersebut pengkajian perlu dilakukan terus menerus. Menurut Soeharyo dan Sofia dalam bukunya yang berjudul *Etika Kepemimpinan Aparatur* (2001:25) menyatakan bahwa : “Pemimpin harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk secara kreatif mampu menyelesaikan berbagai permasalahan dan tantangan akibat perubahan yang cepat dan penuh ketidakpastian”.

Menurut Wibowo dalam bukunya berjudul *Manajemen Kinerja* (2008: 102)

menyatakan: “Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah:

1. Keyakinan dan Nilai-nilai. Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku.
2. Keterampilan. Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada organisasi dan kompetensi individual.
3. Pengalaman. Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.
4. Karakteristik Kepribadian. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam menyelesaikan konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.
5. Motivasi. Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah, dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian meyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan dalam sejumlah kompetensi

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

yang mempengaruhi kinerja.

6. Isu Emosional. Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kmpetensi.
7. Kemampuan Intelektual. Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.
8. Budaya organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan.

Dari berbagai pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumberdaya manusia adalah kemampuan yang dimiliki seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya yang dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.4.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi kompetensi Sumber daya Manusia

Zwell (dalam Wibowo,2010:330) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagaiberikut:



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

a. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif. Mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang akan mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan.

Demikian pula apabila manajer merasa bahwa mereka hanya mempunyai sedikit pengaruh, mereka tidak meningkatkan usaha dan energi untuk mengidentifikasi tentang bagaimana mereka harus memperbaiki sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

b. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis. Individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

c. Karakteristik kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

d. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja.

Kompetensi menyebabkan orientasi pada hasil, kemampuan mempengaruhi orang lain, serta meningkatkan inisiatif. Peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja bawahan dan kontribusinya pada organisasi akan meningkat.

e. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisitif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Mengatasi pengalaman yang tidak menyenangkan akan memperbaiki penguasaan dalam banyak kompetensi.

f. Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Faktor pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam berorganisasi

g. Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumberdaya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

1. Praktik rekrutment dan seleksi karyawan, untuk mempertimbangkan siapa diantara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
2. Sistem penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi
3. Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
4. Filosofi organisasi yaitu menyangkut misi, visi dan nilai –nilai

berhubungan dengankompetensi

5. Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan
6. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.
7. Proses organisasional yang mengembangkan pimpinan secara langsung mempengaruhi kompetensi kepemimpinan.

2.1.4.4 Manfaat Penggunaan Kompetensi Sumber Daya Manusia

Ruky (dalam Sutrisno,2012:208) mengemukakan bahwa penggunaan konsep kompetensi sumberdaya manusia didalam suatu perusahaandigunakan atas berbagai alasan, yaitu : Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam model ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Spencer (dalam Wibowo 2010:325), beberapa karakteristik kompetensi terdiri dari:

- a) Watak (*Traits*), yaitu membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau

bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu, misalnya percaya diri (*self confidence*), kontrol diri (*self-control*), ketabahan atau daya tahan (*hardliness*).

- b) Motif (*motive*), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan.
- c) Bawaan (*self-concept*), yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
- d) Pengetahuan (*Knowlegde*), yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu pada eratertentu
- e) Keterampilan atau keahlian (*skill*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu, baik secara fisik maupunmental.

Spencer (dalam Wibowo 2010:325) mengemukakan bahwa konsep diri (*self-concept*), watak (*traits*), dan motif (*motive*) cenderung tidak tampak atau tersembunyi. Kompetensi ini dapat menyesuaikan atau diaplikasikan dalam berbagai situasi atau starting qualifications, yang isinya adalah keterampilan sosial dan komunikasi, teknik umum dan situasi berubah-ubah, kualitas organisasional serta pendekatan dasar pekerjaan dansituasi.

Sehingga pada akhirnya Spencer (dalam Wibowo)mengemukakan bahwa apabila diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari di organisasi, karyawan yang kompeten adalah idividu yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai dengan syarat pekerjaan sehingga dapat

berpartisipasi aktif di tempat kerja.

2.1.5 Tunjangan

2.1.5.1 Pengertian Tunjangan

Berkaitan dengan bahasan tentang pengertian tunjangan tersebut, berikut dikemukakan beberapa teori, konsep, definisi atau batasan serta pendapat dari para ahli dibidangnya serta analisis yang penulis berikan. Simamora (1997:663) mengemukakan : “tunjangan karyawan (*employee benefit*) adalah pembayaran-pembayaran (*payments*) dan jasa-jasa (*service*) yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagiandari tunjangan ini”. Sedangkan Wungu dan Brotoharsojo (2003:97) menyatakan sebagai berikut : “tunjangan atau *fringe anf benefit* adalah komponen imbalan jasa atau penghasilan yang tidak terkait langsung dengan berat ringannya tugas jabatan dan prestasi kerja pegawai atau merupakan *indirect compensation*.”

Lebih lanjut dijelaskan bahwa pemberian tunjangan pada umumnya terkait dengan upaya perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pegawainya akan rasa aman (*security need*), sebagai bentuk pelayanan kepada pegawai (*employee services*) serta menunjukkan tanggung jawab sosial perusahaan (*company social responsibility*) kepada para pegawainya.

Dengan demikian, tunjangan pada hakikatnya dapat diartikan sebagai berikut :

1. Merupakan *indirect compensation* yang dapat berwujud finansial ataupun non finansial.

2. Tidak berkaitan dengan kontribusi produktivitas pegawai bagi perusahaan dan diberikan semata mata karena pegawai adalah anggota kelompok organisasi perusahaan.
3. Menunjukkan kesediaan perusahaan untuk bertanggung jawab terhadap pegawainya secara sosial.
4. Diberikan oleh perusahaan agar motivasi pegawai terjaga tetap tinggi, melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pegawai (wungu dan brotoharsojo 2003:97).

2.1.5.2 Tujuan Tunjangan

Terkait dengan bahasan tentang tujuan tunjangan, berikut dikemukakan teori, konsep maupun definisi serta pendapat dari para ahli serta analisisnya. Simamora (1997:663) mengemukakan sebagai berikut.

“ Tunjangan digunakan untuk membantu organisasi memenuhisatu atau lebih dari tujuan-tujuan berikut: 1) meningkatkan moral karyawan; 2) memotivasi karyawan; 3) meningkatkan kepuasankerja; 4) mengikat karyawan baru; 5) mengurangi perputaran karyawan; 6) menjaga agar serikkat pekerja tidak campur tangan; 7) menggunakan kompensasi secara lebih baik; 8) meningkatkan keamanan karyawan; 9) mempertahankan posisi yang menguntungkan; 10) meningkatkan citra perusahaan dikalangan karyawan. Terlalu sering karyawan menerima tunjangan sebagaimana apa adanya, dan organisasi tidak menghasilkan nilai yang jelas apa pun dari setiap rupiah yang dikeluarkan.”

Meskipun banyak terdapat pengaruh baik dari dalam maupun dari luar organisasi, program tunjangan karyawan idealnya haruslah memberikan kombinasi optimal atau bauran dari tunjangan. Dalam menentukan kombinasi tunjangan yang optimal, langkah-langkah berikut ini sebaiknya diikuti, yaitu :

1. Mengumpulkan data biaya dasar dari semua item tunjangan.
2. Melakukan penilaian seperti seberapa banyak dana yang tersedia guna

menutupi semua biaya tunjangan untuk periode mendatang.

3. Menentukan nilai preferensi kepada setia item tunjangan, memakai beberapa tipe skala numerik tertimbang yang memasukan persyaratan legal, preferensi karyawan, dan preferensi manajemen.
4. Memutuskan bagaimana kombinasi optimal dari berbagai tunjangan.

Orang yang membuat keputusan secermat mungkin akan mempertimbangkan berbagai item tunjangan, preferensi relatif yang memperlihatkan oleh manajemen dan para karyawan, perkiraan biaya-biaya setiap item, dan total jumlah dana yang tersedia untuk keseluruhan paket tunjangan (simamora,1997).

2.1.5.3 Jenis – Jenis Tunjangan

Terkait dengan bahasan tentang jenis-jenis tunjangan tersebut, Flippo (dalam hariandja, 2002:281) mengemukakan sebagai berikut.

“ Jenis-jenis tunjangan adalah: 1) *payment for time not work* yang meliputi *pay-rest period, pay lunch periode, wash up time, clothes-charge time, get ready time, vacations, holidays, dan sick unemployment, permanent disability, old age, dan death*; 2) *employee services* yang meliputi *service available on continuing basic (housing, food, advice, recreation), services in exemplified by such fring-benefit (cafeterias, paid legal services, career low cist loans, dan day car centres for children)*; 3) *legally required payment* yang meliputi *unemployment compensasion, worker compensation insurance, old age and survivors insurance under social security, dan medicare.*”

Dijelaskan bahwa terkait dengan tunjangan sukarela, sebagian besar dari jenis tunjangan lainnya diberikan secara sukarela oleh pengusaha dengan tujuan untuk berkompetisi mendapatkan dan mempertahankan karyawan. Dengan menawarkan tunjangan tambahan, pengusaha mengakui adanya kebutuhan untuk memberikan

keamanan yang lebih besar dan dukungan tunjangan untuk para karyawan dengan kondisi individual yang beragam. Dengan menawarkan lebih banyak tunjangan, pengusaha berharap dapat memperkuat hubungan antara perusahaan dengan karyawan sebagai sumber daya yang berharga. Juga ketika karyawan bertambah usia dan lebih banyak individu yang pensiun, keamanan dimasa pensiun merupakan masalah yang menjadi pusat perhatian pengusaha dan karyawan. Sebagai tambahan, dengan adanya perubahan-perubahan pada pekerjaan dan jabatan yang menekankan adanya fleksibilitas dan pilihan-pilihan, baik karyawan maupun pengusaha melihat pilihan tunjangan sebagai hal yang diperlukan.

Dijelaskan bahwa terkait dengan pemberian tunjangan untuk keamanan dan kesehatan adalah memberikan beberapa bentuk perlindungan terhadap pengeluaran biaya ekstra yang disebabkan oleh karena kemungkinanterjadinya kecelakaan kerja, sakit atau memberikan rasa aman pegawai dalam menghadapi hari tua. Termasuk dalam jenis tunjangan ini antara lain adalah : 1) tunjangan pangan; 2) tunjangan keluarga; 3) tunjangan asuransi jiwa dan kecelakaan kerja; 4) tunjangan kesehatan; 5) tunjangan pensiun. Mengenai macam tunjangan tersebut tidak ada keseragaman antara instansi pemerintah, perusahaan-perusahaan swasta atau karyawan BUMN.

Namun, dilihat dari macam tunjangan yang dikenal dalam penggajian antara lain : a) tunjangan keluarga; b) tunjangan perusahaan; c) tunjangan jabatan; d) tunjangan pembangunan; e) tunjangan kegiatan khusus; f) tunjangan perbaikan penghasilan; g) tunjangan transportasi; h) tunjangan pangan; dan i) tunjangan daerah terpenci dan sebagainya.





2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Tunjangan

Dimensi dan indikator tunjangan menurut Veittzal dan Ella (2010) adalah sebagai berikut :

1. Langsung
 - a. Peningkatan kualitas
 - b. Peningkatan disiplin
 - c. Peningkatan kinerja
2. Tidak Langsung
 - a. Keadilan dan kesejahteraan
 - b. Integritas
 - c. Tertib Administrasi pengelola.

2.1.6. Kinerja Pegawai

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/ instansi menghadapi krisis yang seius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2011: 67) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab

yang diberikan kepadanya.

2.1.6.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor yaitu: faktor individu dan situasikerja.

Menurut Gibson dalam Srimulyo (2010:434) ada lima perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja tau kinerja, yaitu variabel individual, terdiri dari:

- a. Kemampuan dan keterampilan mental dan fisik
- b. Latar belakang : keluarga, tingkat sosial, penggajian.
- c. Demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin
- d. Variabel organisasional, terdiri dari:
 - 1) Sumberdaya
 - 2) Kepemimpinan
 - 3) Imbalan
 - 4) Struktur
 - 5) Desain pekerjaan
- e. Variabel psikologis, terdiri dari:
 - 1) Persepsi
 - 2) Sikap



- 3) Kepribadian
- 4) Belajar
- 5) Motivasi

2.1.6.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kerja

Menurut Bangun (2012:232), tujuan dan manfaat penilaian kinerja diantaranya adalah :

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi
 Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi
2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi
 Penilaian kinerja dalam organisasi ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan
3. Pemeliharaan sistem
 Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik.
4. Dokumentasi penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar

tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa yang akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Dalam penilaian kinerja karyawan terdapat aspek-aspek yang dinilai, diantaranya aspek-aspek yang dikemukakan oleh Husein Umar antara lain;

1. Mutu Pekerjaan
2. Kejujuran karyawan
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Sikap
6. Kerjasama
7. Keandalan
8. Pengetahuan tentang pekerjaan
9. Tanggung jawab
10. Pemanfaatan waktu kerja

Menurut Mathis (2011:113) kinerja karyawan umumnya dapat dinilai dari beberapa kriteria atau indicator-indikator sebagai berikut :

Tabel 2. 1
Dimensi dan Indikator Kinerja karyawan

Dimensi	Indikator
Hard Skill	Kuantitas
	Kualitas
Soft Skill	Ketepatan waktu
	Kehadiran
	Kemampuan bekerja sama

Sumber; Mathis (2011;377)

Menurut Dessler dikutip oleh Ramdhani (2011) kinerja karyawan umumnya dapat nilai dari beberapa kriteria atau indicator-indikator sebagai berikut :

1. Pemahaman pekerjaan/kompetensi yaitu menunjukkan pemahaman dan keterampilan yang sangat diperlukan bagi efektivitas kerja. Memahami harapan pekerjaan dan tetap melaksanakannya sesuai dengan perkembangan baru dalam wilayah tanggung jawabnya. Menunjukkan tanggung jawab sesuai dengan prosedur dan kebijakan pekerjaan. Bertindak sebagai narasumber pada orang-orang yang bergantung untuk mendapatkan bantuan.
2. Kualitas/kuantitas kerja yaitu menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan. Menunjukkan perhatian pada tujuan dan kebutuhan departemennya dan departemen lain yang bergantung pada pelayanan dan hasil kerjanya. Menangani berbagai tanggung jawab secara efektif menggunakan jam kerja secara produktif.
3. Perencanaan / organisasi yaitu menetapkan sasaran yang jelas dan mengorganisasikan kewajiban bagi diri sendiri berdasarkan pada tujuan

departemen, divisi atau pusat manajemen , mengidentifikasi sumberdaya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran mencari pedoman bila tujuan atau prioritas tidakjelas.

4. Inisiatif / komitmen yaitu menunjukkan tanggung jawab pribadi ketika melaksanakan kewajiban. Menawarkan bantuan untuk mendukung tujuan dan sasaran departemen dan divisi. Bekerja dengan pengawasan yang minimal. Sesuai dengan jadwal kerja / harapan kehadiran untuk posisitersebut.
5. Penyelesaian masalah / kreatifitas yaitu mengidentifikasi dan menganalisis masalah memformulasikan alternatif solusi. Melakukan atau merekomendasikan tindakan yang sesuai, menindaklanjuti untuk memastikan masalah yang telah diselesaikan.
6. Kerja Tim dan Kerja Sama yaitu menjaga keharmonisan da efektifitas hubungan kerja dengan rekan kerja dan konstituen. Berdapatasi untuk perubahan prioritas dan hubungan kerja yang positif dan kolaboratif.
7. Kemampuan berhubungan dengan orang lain yaitu berhubungan secara efektif dan positif dengan rekan kerja dan konsisten. Menunjukkan rasa menghargai pada setiap individu.
8. Komunikasi (lisan da tulisan) yaitu menyampaikan informasi dan ide secara efektif baik lisan maupun tulisan. Mendengarkan dengan hati dan mencari klarifikasi untuk memastikan pengertian.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang satu jenis. Kajian yang digunakan yaitu mengetahui budaya organisasi, kompetensi dan motivasi kerja, yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berikut ini adalah tabel 2.2 perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis :

Tabel 2.2
 Penelitian terdahulu mengenai pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja

Peneliti	Alat Analisis	Hasil	Kesamaan	Perbedaan
Kristina Nugi Keran (2012) “ Pengaruh Motivasi kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di yayasan Bintang Timur Tangerang “	- uji t - Analisis Regresi berganda populasi 108 orang. Metode analisis yang digunakan adalah skala likert.	Kesemua variabel berpengaruh terhadap kinerja karyawan kevuali variabel kompetensi. $Y = 0.271 + 0.714X_1 + 0.409X_2 - 0.168X_3$	Motivasi, kompetensi dan kompensasi sama-sama menjadi variabel dependen. Sedangkan kinerja menjadi variabel independen.	Tempat penelitian dilakukan di Yayasan Bintang timur tangerang dengan populasi 108 orang
Keni Kurniasih (2015) Pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. BNI Cabang Caringin	- uji t - Analisis Regresi berganda	Kesemua variabel berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang ada di PT. BNI Cabang Caringin Bandung	Kompetensi dan Motivasi sebagai variabel dependen dan kinerja sebagai variabel independen.	Tidak meneliti tunjangan kinerja. Penelitian dilakukan di PT. BNI Cabang Caringin Bandung.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Bandung				
Andina Widya Harshanty (2011) “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja karyawan Badan Perijinan Terpadu (BPT) Kabupaten Sragen”	- Uji Validitas dengan teknik korelasi product moment correlation. - analisis reliabilitas dengan metode cronbach alpha, - pengujian hipotesis menggunakan uji kebebasan Chi Square.	Hasil uji analisis dengan menunjukkan nilai chi-square sebesar 475.278 dengan tingkat signifikansi 0.002. menunjukkan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan BPT Sragen.	Motivasi kerja sebagai variabel dependen dan Kinerja sebagai variabel independen.	Tidak meneliti kompetensi, tunjangan kinerja. Penelitian dilakukan di badan Perijinan terpadu (BPT) Sragen.

2.3 Kerangka Pemikiran.

Secara teoritis ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja SDM, antara lain motivasi, disiplin, kemampuan, pelatihan, ketrampilan, jaminan sosial, kompensasi, lingkungan kerja, sarana produksi, teknologi dan kesempatan berprestasi. Diantara beberapa factor yang mempengaruhi kinerja tersebut, maka penelitian ini terfokus pada variabel yang diteliti adalah motivasi kerja, kompetensi, tunjangan kinerja, dan Kinerja.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja atau *performance* merupakan hasil perkalian antara kemampuan dengan motivasi. Dengan hasil kinerja karyawan yang baik maka akan berdampak pada kinerja organisasi. Organisasi berkewajiban untuk mempertahankan kinerja karyawan yang baik tersebut sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Seperti yang telah

diterangkan di atas banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di antaranya adalah motivasi kerja, kompetensi, dan tunjangan kinerja.

Kompetensi, baik kompetensi fisik maupun kompetensi intelektual bagi seseorang adalah merupakan modal dasar dalam setiap melaksanakan suatu pekerjaan apapun bentuk dan lingkup pekerjaannya. Karyawan akan lebih kreatif untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam mencapai hasil kerja yang optimal, yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau dengan kata lain bahwa kompetensi sangat mendukung tercapainya kinerja karyawan yang tinggi. Semakin tinggi kompetensi karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Motivasi adalah sebagai suatu pemberian dorongan atau rangsangan kepada seseorang sehingga dia bekerja dengan sukarela atau tanpa dipaksa. Kemampuan dan efektifitas manajer pada organisasi untuk memotivasi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan akan menentukan tujuan yang akan dicapai organisasi. Karyawan yang bermotivasi tinggi akan merasa senang dan mendapat kepuasan dalam pekerjaannya, sedangkan yang bermotivasi rendah akan malas dan selalu menghindari pekerjaan dengan berbagai alasan yang dikemukakan.

Tunjangan Kinerja yang diberikan haruslah menggambarkan nilai dari suatu pekerjaan. Salah satu faktor penilaian dari suatu pekerjaan berupa investasi yang telah dilakukan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaan tersebut, yaitu dalam bentuk pendidikan yang dibutuhkan oleh suatu pekerjaan tersebut.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

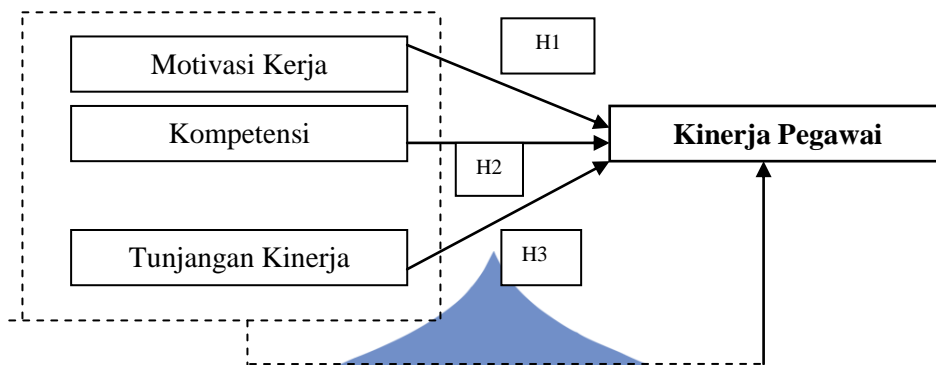
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Tingkat kesulitan suatu pekerjaan yang membutuhkan tingkat keahlian tertentu harusnya berpengaruh terhadap kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan. Pada umumnya semakin tinggi tingkat spesialisasi suatu jenis pekerjaan, kompensasi yang diberikan juga semakin tinggi.

Tunjangan Kinerja pegawai di suatu jenis pekerjaan dengan tunjangan kinerja pegawai di jenis pekerjaan yang lainnya yang mengerjakan pekerjaan dengan bobot yang sama, relatif akan memperoleh besaran kompensasi yang sama. Jadi, kompensasi dikatakan adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Namun berdasarkan asas adil baik itu dalam penilaian, perlakuan, pemberian hadiah, maupun hukuman bagi setiap pegawai. Sehingga dengan asas keadilan akan tercipta suasana kerja sama yang baik, motivasi kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas pegawai yang lebih baik.

Dari masalah yang dihadapi oleh PPKPI Pasar Rebo dan didukung oleh kajian teori dari hasil penelitian terdahulu, maka disusunlah kerangka pemikiran bahwa Kinerja Pegawai PPKPI Pasar Rebo dipengaruhi oleh variabel, motivasi kerja, kompetensi, dan tunjangan Kinerja.

Hubungan kausalitas ini Secara umum disajikan pada gambar 2.2 di bawah ini.



Gambar 2.2 Alur Pikir

a) Keterkaitan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai.

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan agar apa yang menjadi tujuan dan harapan Organisasi dapat tercapai. Atau dengan kata lain karyawan yang bermotivasi tinggi akan merasa senang dan mendapat kepuasan dalam pekerjaannya sehingga dapat mencapai hasil kerja sesuai dengan keinginan dan tujuan Organisasi.

b) Keterkaitan antara Kompetensi dengan Kinerja Pegawai

Kompetensi merupakan modal dasar dalam setiap pelaksanaan suatu pekerjaan dalam bentuk dan lingkup pekerjaannya, karena karyawan akan lebih kreatif untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam mencapai hasil kerja yang optimal yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

c) Keterkaitan antara Tunjangan Kinerja dengan Kinerja Pegawai

Tunjangan Kinerja yang diberikan harus menggambarkan nilai dari suatu pekerjaan yang telah dicapai, karena itu merupakan suatu bentuk penghargaan atas hasil kerja mereka dalam organisasi sesuai dengan



jenis pekerjaan yang mereka lakukan.

2.4 Hipotesis

Sesuai dengan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka diperoleh model yang layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo). Berdasarkan model tersebut hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PPKPI Pasar Rebo
2. Terdapat Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada PPKPI Pasar Rebo
3. Terdapat Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada PPKPI Pasar Rebo



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini diadakan di Pusat pelatihan Kerja Industri (PPKPI) Dinas Tenaga Kerja dan Trasmigrasi Provinsi DKI Jakarta Jl. Raya Bogor Km. 23 Jakarta Timur 13750. Penelitian ini dilaksanakan selama 4 (Empat) bulan, sesuai dengan tabel dibawah ini :

Tabel 3.1

Waktu Penelitian

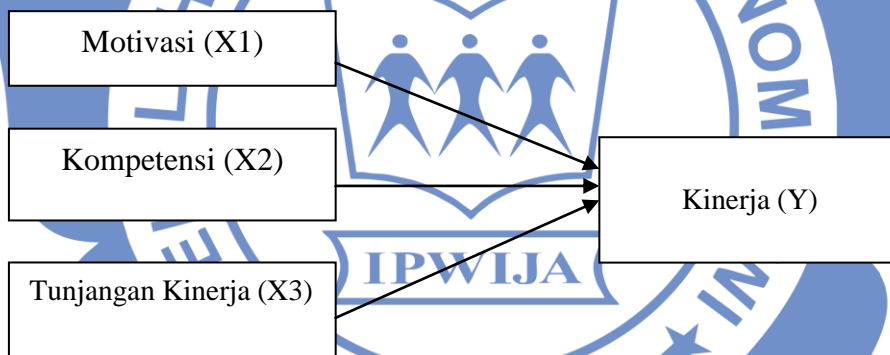
KEGIATAN	JAN 2018				FEB 2018				MARET 2018				APRIL 2018			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Penelitian Pendahuluan	█	█	█	█												
Penyusunan proposal				█	█	█	█	█								
Pengumpulan data								█	█	█	█					
Analisis Data												█	█	█	█	
Pelaporan																█

3.2 Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory research tipe kausal yang berupaya menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Lingkup penelitian ini adalah menguji pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja pada PPKPI Pasar Rebo.

Terdapat 4 variabel penelitian yaitu, 3 variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen yang pertama yaitu Motivasi dengan simbol X1, variabel independen kedua yaitu Kompetensi dengan simbol X2, dan variabel independen ke tiga yaitu Tunjangan Kinerja dengan simbol X3. Satu variabel dependen yaitu Kinerja dengan simbol Y. Kerangka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
 Rencana Penelitian



3.3 Operasionalisasi Variabel

Definisi konseptual dan operasional variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.3
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Item Pertanyaan
Motivasi (X1) adalah merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Wibowo (2011:162)	1. Kebutuhan untuk berprestasi	Tanggung jawab	Interval 1-5	1
	2. Kebutuhan memperluas pergaulan	Komunikasi		2
		Persahabatan		3
		Pemimpin		4
		Duta Perusahaan		5
	3. Kebutuhan untuk menguasai suatu pekerjaan	Keteladanan		6
Kompetensi (X2) adalah apabila diaplikasikan dalam kehidupan sehari-hari di organisasi, karyawan yang kompeten adalah individu yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai dengan syarat pekerjaan sehingga dapat berpartisipasi aktif di tempat kerja. Menurut Spencer (dalam Wibowo 2010:325)	1. Watak	Percaya diri	Interval 1-5	1-2
	2. Motif	Keinginan berprestasi		3
	3. Bawaan (<i>Self-concept</i>)			4
	4. Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)	Lingkup Pekerjaan		5-6
	5. Ketrampilan (<i>Skill</i>)	Kemampuan menyelesaikan tugas		
Tunjangan Kinerja (X3) Adalah Simamora (1997:663)	1. Langsung	Peningkatan kualitas, Disiplin dan Kinerja	Interval 1-5	1-3

<p>mengemukakan : “tunjangan karyawan (<i>employee benefit</i>) adalah pembayaran-pembayaran (<i>payments</i>) dan jasa-jasa (<i>service</i>) yang melindungi dan melengkapi gaji pokok, dan perusahaan membayar semua atau sebagiandari tunjangan ini”</p> <p>Sumber Dimensi: Rivai Veitzal dan Jauvani Ella (2010)</p>	<p>2. Tidak langsung</p>	<p>Integritas</p>		<p>4-6</p>
<p>Kinerja Pegawai (Y) Adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67)</p>	<p>1. Hard Skill</p>	<p>Kuantitas Kualitas</p>	<p>Interval 1-5</p>	<p>1 2 3-6</p>
	<p>2. Soft Skill</p>	<p>Ketepatan waktu</p>		

3.4 Populasi, Sampel, dan Metode Sampling

a. Populasi dan Sampel Populasi

Sugiyono (2008: 117-118), di dalam bukunya yang berjudul

Metode Penelitian Pendidikan, menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Definisi di atas terlalu umum, oleh karena itu peneliti harus menentukan populasi sasaran (Istijanto, 2009: 118-121). Dalam penelitian ini populasi sasarannya adalah pegawai PPKPI Pasar Rebo Disnakertrans DKI Jakarta. Menurut data dokumentasi, sebagai data sekunder dalam penelitian ini, tercatat di Badan Kepegawaian Daerah Pemprov DKI Jakarta ada 39 (Tiga puluh sembilan) orang yang terdiri dari: 12 (Staff), 27 (Instruktur), dengan tidak termasuk Pimpinan PPKPI Pasar Rebo, Ka.Subbag TU, Ka.Satpel Pelatihan dan Uji Kompetensi, dan Ka.Satpel Pemasaran.

Sampel dan Metode Sampling

Sugiyono (2007: 95) di dalam bukunya yang berjudul *Statistika untuk Penelitian*, menjelaskan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi dikarenakan keterbatasan waktu, tenaga dan dana maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi. Apa yang diambil dari sampel maka kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul betul mewakili (*representative*).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik penarikan sampling *non probability* khususnya *sampling jenuh* . sampling ini biasa digunakan sebagai sampel penelitian pada populasi yang kecil (kurang dari 100 bahkan kurang dari 30) atau populasinya sangat heterogen. Jadi dalam penelitian ini peneliti menggunakan semua populasi sebagai sample yaitu sebanyak 39 orang.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Tujuan yang diungkapkan dalam bentuk hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian. Metode pengumpulan data bisa dilakukan dengan cara :

1. Wawancara

Menurut prabowo (1996) wawancara adalah metode pengambilan data dengan cara menanyakan sesuatu kepada seorang responden, caranya adalah dengan berdialog secara tatap muka dengan pegawai dan pejabat struktural di Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo).

2. Observasi

Disamping wawancara, penelitian ini juga melakukan metode observasi. Menurut Nawawi & Martini (1991) observasi adalah

pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala atau gejala-gejala dalam objek penelitian.

Dalam penelitian ini observasi dibutuhkan untuk dapat memahami proses terjadinya wawancara dan hasil wawancara dapat dipahami dalam konteksnya. Observasi yang akan dilakukan adalah observasi terhadap subjek, perilaku subjek selama wawancara, interaksi subjek dengan penelitian hal-hal yang dianggap relevan sehingga dapat memberikan data tambahan terhadap hasil wawancara.

Observasi yang dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung di Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo)

3. Angket (Kuesioner)

Angket (Kuesioner yang dilakukan dengan menyebarkan daftar pernyataan kepada responden penelitian mengenai variabel penelitian yaitu Motivasi, Kompetensi, Tunjangan Kinerja dan Kinerja Pegawai. Kuesioner disusun dari kisi – kisi instrumentasi variabel berupa kuesioner tertutup. Bentuk jawaban yang digunakan adalah skala bipolar adjektif 5 skala dari sangat negatif sampai dengan positif.

3.6 Instrumentasi Variabel

Instrumentasi variabel merupakan pengujian terhadap data hasil kuesioner.

Uji instrumen penelitian dilakukan melalui uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan memiliki konsistensi pengukuran (Ghozali, 2005: 41).

1. Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) dengan r tabel (harus lihat tabel r) dimana butir pernyataan valid apabila memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$. Untuk mempermudah maka beberapa ahli menyatakan bahwa pernyataan valid apabila nilai Korelasi (kolom Corrected Item-Total Correlation) $> 0,3$.

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (daftar pernyataan) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan terhadap keseluruhan butir pernyataan yang telah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha. Reliabilitas terpenuhi jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$ (Nunnally dalam Mulyanto dan Wulandari, 2010: 126).

3.7 Metode Analisi dan Pengujian Hipotesis

3.7.1 Metode Analisis

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan analisis verifikatif yaitu regresi linier ganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data penelitian. Analisis regresi linier ganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen



dengan tipe data metrik (Interval atau Rasio). Sebelum analisis regresi linier ganda yang sesungguhnya, dilakukan uji persyaratan analisis yaitu uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik digunakan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linier ganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*) artinya penaksiran tidak bias, linier dan konsisten. Uji asumsi terdiri dari uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas,

a. Uji Normalitas

Normalitas harus terpenuhi yang menunjukkan bahwa data variabel penelitian berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Normalitas data pada analisis regresi linier ganda dalam penelitian ini dilakukan secara grafik yaitu menggunakan Normal P-P Plot. Normalitas terpenuhi jika titik-titik pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal grafik.

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas yaitu adanya korelasi yang sangat kuat antar variabel bebas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk memastikan tidak terjadi multikolinieritas yang menunjukkan variabel bebas satu dengan lainnya setara (independen). Tidak terjadinya multikolinieritas atau terpenuhi uji pengujian dilakukan dengan melihat nilai VIF dan Tolerance yaitu jika:

- Nilai tolerance seluruh variabel independen mendekati angka 1 dan atau lebih besar daripada 0.2



- Nilai VIF seluruh variabel independen berada di seputar angka 1 dan tidak boleh lebih dari 10.

c. Uji Asumsi Autokorelasi

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai d_l dan d_u pada Durbin-Watson tabel dengan kriteria sebagai berikut:

- $1.21 < DW < 1.65$ = tidak dapat disimpulkan
- $2.35 < DW < 2.79$ = tidak dapat disimpulkan
- $1.65 < DW < 2.35$ = tidak terjadi autokorelasi
- $DW < 1.21$ dan $DW > 2.79$ = terjadi autokorelasi

d. Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi ganda tidak memiliki masalah heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan secara grafis yaitu dengan melihat titik-titik pada grafik scatter plot. Apabila titik-titik tersebar acak tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya maka uji asumsi ini terpenuhi.

Setelah uji asumsi terpenuhi maka dilakukan analisis regresi linier ganda. Hasil analisis yang utama adalah nilai koefisien korelasi R, nilai koefisien determinasi R Square (R^2), dan model persamaan regresi linier ganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

X_1 = Motivasi

X_2 =Kompetensi

X_3 =Tunjangan Kinerja

Y =Kinerja Pegawai

a = Konstanta

b_1 = Koefisien Regresi Motivasi

b_2 = Koefisien Regresi Kompetensi

b_3 = Koefisien Regresi Tunjangan Kinerja

3.7.2 Pengujian Hipotesis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian model hasil analisis yang menunjukkan layak tidaknya model hasil penelitian Motivasi, Kompetensi dan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri. Kriteria layak tidaknya hasil penelitian didasarkan pada nilai Adjusted R square. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut :

$H_0 : \rho = 0$: Tidak layak

$H_a : \rho \neq 0$: Layak

Layak tidaknya model persamaan regresi linier ganda untuk menjelaskan hipotesis penelitian dilakukan dengan melihat besaran nilai Adjusted R Square dan uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig F) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji kelayakan model adalah sebagai berikut:

- Jika Sig F < α dan nilai Adjusted R Square lebih besar atau mendekati 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya model hasil penelitian layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri.
- Jika Sig F > α dan nilai Adjusted R Square lebih kecil atau jauh dari 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya model persamaan regresi hasil penelitian tidak layak untuk menjelaskan pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo).

Apabila model penelitian telah memenuhi kriteria kelayakan model, maka selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dalam penelitian sesuai dengan hipotesis penelitian.

1. Uji hipotesis pertama

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo). Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{10} : b_1 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:



- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima, artinya terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo).
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo).

2. Uji hipotesis kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo). Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{10} : b_2 = 0$; tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_2 \neq 0$; ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima, artinya terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo).
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo).

3. Uji hipotesis ketiga

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo). Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{10} : b_3 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_3 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima, artinya terdapat pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo).
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri (PPKPI Pasar Rebo).

Uji Hipotesis digunakan untuk menguji apakah koefisien regresi yang didapat signifikan. Koefisien tidak sama dengan nol menandakan bahwa ada pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga semua koefisien regresi harus diuji.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, penelitian mengenai Pengaruh Motivasi kerja, Kompetensi, Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri. Maka dalam bab ini peneliti akan mengambil kesimpulan, yaitu :

1. Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri dengan arah positif sebesar $b_1 = 0.344$, artinya semakin tinggi Motivasi kerja maka semakin tinggi pula Kinerja pegawai.
2. Kompetensi memiliki pengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri dengan arah positif sebesar $b_2 = 0.086$, artinya semakin tinggi Kompetensi maka semakin tinggi pula Kinerja Pegawai.
3. Tunjangan Kinerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri dengan arah positif sebesar $b_3 = 0.473$, artinya semakin tinggi Tunjangan Kinerja maka semakin tinggi pula Kinerja Pegawai.



5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian diatas, maka ada beberapa hal yang menjadi masukan, antara lain :

1. Motivasi kerja dan tunjangan kinerja di Pusat pelatihan Kerja Pengembangan Industri harus ditingkatkan karena sangat berpengaruh kepada kinerja setiap pegawai, namun kompetensi harus diperhatikan demi kemajuan kinerja organisasi.
2. Bagi peneliti yang ingin menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai khususnya pada kantor Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri disarankan meneliti faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.





DAFTAR PUSTAKA

- Sugiono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis(9th ed)*. Bandung: Alfabeta.
- Kadarisman.(2016) *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2016) *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Umar, Husein, (2008). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (8thed)*
Jakarta: Bumi Aksara, Jakarta.
- Heru Mulyanto – Anna Wulandari (2010). *Penelitian Metode dan Analisis*
Semarang: CV Agung.
- Arikunto, Suharsini.(1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*.
Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Handoko, Martin.(1992) *Motivasi Daya penggerak Tingkah Laku*. Yogyakarta:
Kanisius.
- Handoko, T. Hani.(2002). *Manajemen Personalia dan SumberDayaManusia*.
Yogyakarta: BPF
- Hasibuan, Malayu S.P.(2001) *ManajemenSumberDayaManusia*. Jakarta:
BumiAksara.
- Siagian, Sondang P. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: PT. Gunung Agung. 1986.
- Sugiono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis(9th ed)*. Bandung: Alfabeta.
- Siswanto HB.(2005) *Pengantar Manajemen*. Bandung: Bumi Aksara.
- Umar, Husein, (2008). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (8thed)*
Jakarta: Bumi Aksara, Jakarta.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

LAMPIRAN 1. STRUKTUR ORGANISASI PPKPI PASAR REBO



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

LAMPIRAN 2. KUESIONER

No.Kuesioner :
 NamaResponden :

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang sayahormati,

Terimakasihataspartisipasiandamenjadisalahsaturespondendansecarasukarel amengisikuesionerini.Kuesionerinerupakanalsalhsatu instrument penelitian yang dilakukan oleh :

Peneliti : Senggono
 NIM : 201661004
 Program Studi : Pasca Sarjana Magister Manajemen
 PerguruanTinggi : STIE IPWIJA

Pemberiankuesionerini dilakukandalamrangkamemenuhitugas penyelesaian Tesis Program Pascasarjana (S2).Sayasangatmenghargaikejujuranandalammengisikuesionerini.Ataskerjasa madanbantuananda, sayaucapkanterimakasih.

Penelitianiniberjudul“ PengaruhMotivasi Kerja, Kompetensi, dan Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pusat Pelatihan Kerja Pengembangan Industri PPKPI (Pasar Rebo) “

Petunjukpengisian :

- Beri Tanda√padajawaban yang sesuaidenganpilihananda!

A. PsikografiResponden

1. Gender

CODING*	GENDER	BERI TANDA ✓
1	Laki-Laki	
2	Wanita	

* Untukkeperluanentry datapada Program SPSS Versi20.0 For Windows Release

2. Usia

CODING*	USIA	BERI TANDA \checkmark
1	< 35 TAHUN	
2	36-40 TAHUN	
3	41-45 TAHUN	
4	46-50 TAHUN	
5	>50 TAHUN	

* Untuk keperluan *entry data* pada Program SPSS Versi 20.0 For Windows Release

3. Pendidikan Formal Terakhir

CODING*	PENDIDIKAN FORMAL TERAKHIR	BERI TANDA \checkmark
1	< SLTA	
2	SLTA	
3	Diploma III	
4	Sarjana Strata 1	
5	Sarjana Strata 2	

* Untuk keperluan *entry data* pada Program SPSS Versi 20.0 For Windows Release

4. Status Responden

CODING*	LAMA BEKERJA	BERI TANDA \checkmark
1	PNS	
2	CPNS	

* Untuk keperluan *entry data* pada Program SPSS Versi 20.0 For Windows Release

5. Lama Bekerja

CODING*	LAMA BEKERJA	BERI TANDA \checkmark
1	< 10 TAHUN	
2	11- 20 TAHUN	
3	21- 30 TAHUN	
4	> 30 TAHUN	

* Untuk keperluan *entry data* pada Program SPSS Versi 20.0 For Windows Release.

PETUNJUK PENGISIAN

Mohon bapak/ ibu memberi (√) pada salah satu kolom yang ada di tiap pertanyaan untuk jawaban yang paling tepat. Nilai tiap alternatif jawaban yang tersedia adalah :

- 5 = SangatSetuju
- 4 = Setuju
- 3 = KurangSetuju
- 2 = TidakSetuju
- 1 = SangatTidakSetuju

1. VARIABEL MOTIVASI KERJA (X1)

NO	Item Pertanyaan	Sangatsetuju	setuju	Kurangs etuju	Tdkse tuju	Sangatt dksetuju
1	Pegawaimemiliki rasa yang dapatmendorongkemajuanakanprestasikerja					
2	Memberikankritikdan saran yang membangunkepadasesamarekankerja					
3	Dapatmembangunhubunganbaikdengansesamarekankerjadanatasan					
4	Mampumenghandlesetiappekerjaantanpabantuan					
5	Mampumenjadicontoh yang baikbagipegawai yang lain					
6	Mampumemberikan ide kreatifuntukkemajuanperusahaan					

2. VARIABEL KOMPETENSI (X2)

NO	Item Pertanyaan	Sangat setuju	setuju	Kurang setuju	Tdk setuju	Sangat tidak setuju
1	Pegawai yakin akan kemampuan diri sendiri					
2	Pegawai mampu bekerja di bawah tekanan					
3	Pegawai mengelola dan mengatur pekerjaan agar dapat selesai tepat waktu					
4	Pegawai mengetahui segala kegiatan teknis terkait dengan lingkup pekerjaannya.					
5	Pegawai mampu melaksanakan tugas teknis yang menjadi tanggung jawabnya					
6	Pegawai berusaha mengarahkan mitra kerjanya dalam melaksanakan pekerjaan					

3. VARIABEL TUNJANGAN KINERJA (X3)

NO	Item Pertanyaan	Sangat setuju	setuju	Kurang setuju	Tdk setuju	Sangat tidak setuju
1	Selain gaji resmi saya juga menerima tunjangan					
2	Tunjangan kinerja daerah (TKD) yang diberikan telah sesuai dengan beban kerjanya					
3	Tunjangan kinerja yang diterima meningkatkan disiplin para pegawai					
4	Tunjangan kinerja yang diberikan telah meningkatkan kesejahteraan para pegawai					
5	Kedisiplinan sangat berpengaruh terhadap besar tunjangan yang diterima					
6	Pengisian Ekinerja berpengaruh terhadap besar tunjangan yang diterima setiap bulannya					

4. VARIABEL KINERJA PEGAWAI (Y)



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

NO	Item Pertanyaan	Sangat etuju	setuju	Kurangse tuju	Tdk setuju	Sangat tdkset uju
1	Pegawaidapatmelaksanakantugassecarab erdayaguna (Efisien) danberhasilguna					
2	Hasilkerjapegawai yang dicapaimelbihihasilkerja rata-rata yang di tentukan					
3	Pegawaimenyelesaikanpekerjaansesuaid enganwaktu yang ditentukan					
4	Pegawai yang dapatmelaksanakantugas sesuaidenganap a yang diarahkanpimpinan					
5	Pegawaimelaporkanhasilkerjakepadaata sansesuaikeadaan yang sebenarnya					
6	Pegawaihadirdanpulangtepatwaktusesua iketentuanorganisasi					



LAMPIRAN 3. DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

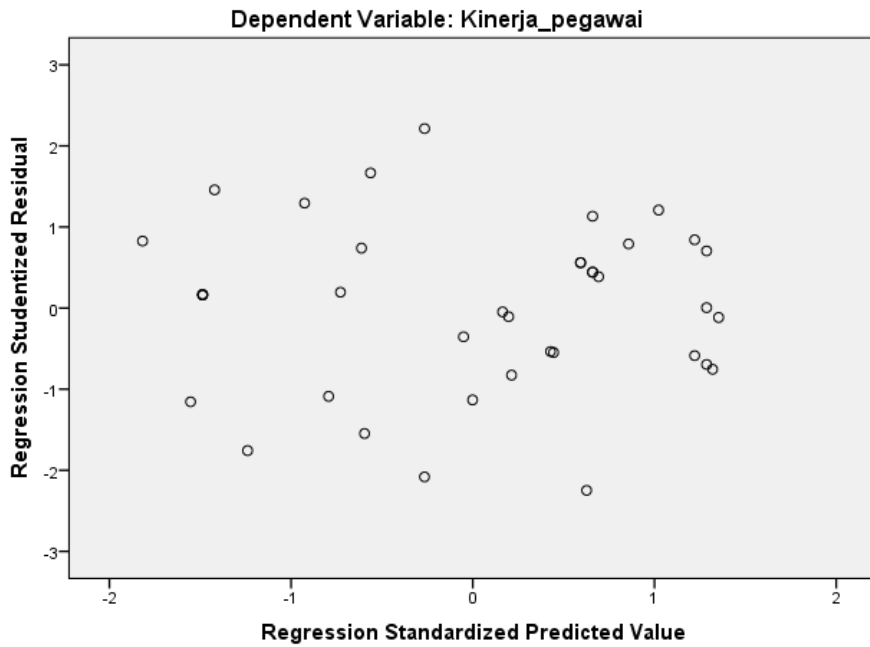
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1,593 ^a

- a. Predictors: (Constant), Tunj_kinerja, Kompetensi, Motivasi_Kerja
- b. Dependent Variable: Kinerja_pegawai

Scatterplot



JAKARTA

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Tunj_kinerja, Kompetensi, Motivasi_Kerja ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja_pegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,877 ^a	,770	,750	1,48494

a. Predictors: (Constant), Tunj_kinerja, Kompetensi, Motivasi_Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja_pegawai

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	257,798	3	85,933	38,971	,000 ^b
	Residual	77,177	35	2,205		
	Total	334,974	38			

a. Dependent Variable: Kinerja_pegawai

b. Predictors: (Constant), Tunj_kinerja, Kompetensi, Motivasi_Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,510	1,897		,796	,431
	Motivasi_Kerja	,344	,154	,343	2,238	,032
	Kompetensi	,086	,105	,104	,818	,419
	Tunj_kinerja	,473	,154	,486	3,081	,004

a. Dependent Variable: Kinerja_pegawai

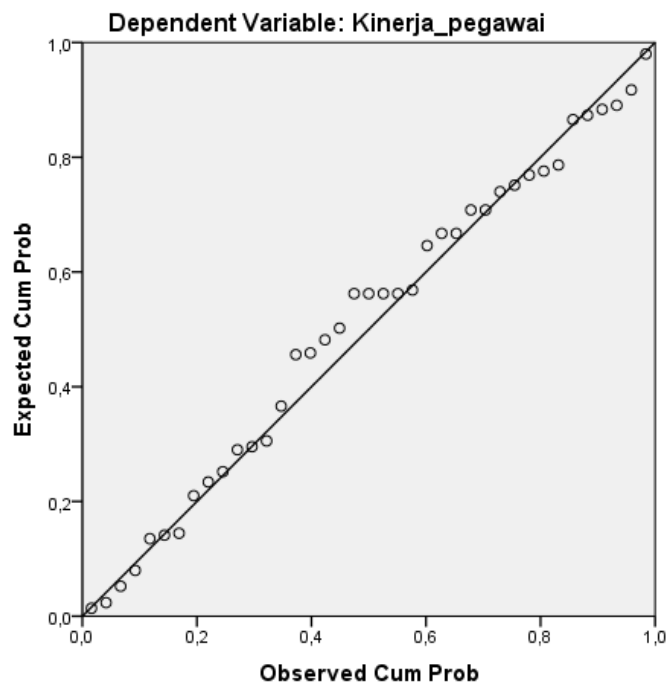
Residuals Statistics^a

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	16,9077	25,1643	21,6410	2,60464	39
Residual	-3,27215	3,05042	,00000	1,42512	39
Std. Predicted Value	-1,817	1,353	,000	1,000	39
Std. Residual	-2,204	2,054	,000	,960	39

a. Dependent Variable: Kinerja_pegawai

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



LAMPIRAN 5. TABEL NILAI-NILAI DISTRIBUSI
TABEL NILAI-NILAI DISTRIBUSI

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

(t-tabel)

α Untuk Uji Dua Pihak						
	0.50	0.20	0.10	0.05	0.02	0.01
Dk	α Untuk Uji Dua Pihak					
	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005
1	1.000	3.078	6.314	12.076	31.821	63.657
2	0.816	0.886	2.920	4.303	6.965	9.925
3	0.765	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841
4	0.741	0.533	2.132	2.776	3.747	4.604
5	0.727	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032
6	0.718	1.441	1.943	2.447	3.143	3.707
7	0.711	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499
8	0.706	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355
9	0.703	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250
10	0.700	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169
11	0.697	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106
12	0.695	1.356	1.782	2.178	2.681	3.055
13	0.694	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012
14	0.692	1.345	1.761	2.145	2.624	2.997
15	0.691	1.341	1.753	2.132	2.623	2.947
16	0.690	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921
17	0.889	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898
18	0.788	1.330	1.734	2.101	2.553	2.878
19	0.788	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861
20	0.787	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845
21	0.786	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831
22	0.786	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819
23	0.785	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807
24	0.785	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797
25	0.784	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787
26	0.684	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779
27	0.684	1.314	1.703	2.054	2.473	2.771
28	0.683	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763
29	0.683	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756
30	0.683	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750
40	0.681	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704
60	0.679	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660
120	0.677	1.289	1.658	1.980	2.358	2.617
	0.674	1.282	1.645	1.960	2.326	2.575

Sumber: Sugiyono (1:99), Metode Penelitian Administrasi.