

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PERUM PERUMNAS
REGIONAL 1 MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Manajemen*

Oleh:

LINDA FRANCISKA TAROREH
NPM: 1205160543



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2016**

ABSTRAK

LINDA FRANCISKA TAROREH. NPM 1205160543. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perumnas Regional-I Medan. Skripsi. 2016.

Penurunan Motivasi dan produktivitas kerja karyawan juga tercermin dari rendahnya tingkat kedisiplinan dari beberapa karyawan terhadap peraturan dan kebijaksanaan perusahaan serta minimnya partisipasi dari tiap karyawan untuk memajukan organisasi. Ditambah lagi dengan permasalahan seputar motivasi kerja internal yang belum efektif, adanya kerancuan pada deksripsi kerja dan kekurangakuratan dalam evaluasi kerja yang dilakukan oleh sebagian penilai dapat semakin memicu lemahnya motivasi kerja yang sudah dimiliki oleh para karyawan tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Perum Perumnas Regional 1 Medan. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompetensi dan motivasi, sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Dalam mengukur indikator setiap variabel penelitian digunakan adalah skala Likert. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang bekerja di Perum Perumnas Regional-1, Medan memiliki karyawan 198 karyawan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 37 responden. Analisis data menggunakan uji regresi linier berganda, uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi secara bersama sama terhadap kinerja karyawan, sedangkan uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi secara terpisah terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor motivasi mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan kompetensi. Pengaruh motivasi kerja sebesar 42,70% lebih dominan berperan meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan faktor kompetensi sebesar 38,50%.

Kata kunci: kompetensi, motivasi dan kinerja

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr. Wb.

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya serta sholawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik mungkin. Judul penelitian yang penulis teliti adalah **“Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perumnas Regional-I Medan”**

Dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini, penulis mendapatkan sejumlah kesulitan, namun atas kerjasama dengan pihak-pihak yang berkaitan dan pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa terselesainya penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, petunjuk dan saran dari berbagai pihak. Untuk itu, maka dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Orang tua tercinta, Ayah Agus Drs. Adham Taroreh dan Ibu Nurlina Arba’a, S.Pd terima kasih untuk semua cinta dan kasihnya kepada penulis selama ini.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, SE. M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Ibu Rini Astuti, SE, M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberi saran dan masukan kepada penulis sehingga penyusunan skripsi ini bisa menjadi lebih baik.
6. Bapak Jufrizen, S.E, M.Si. selaku dosen Pembimbing Akademik.
7. Seluruh Staf dan Pegawai Biro Fakultas Ekonomi yang telah banyak membantu kelancaran penyusunan skripsi ini.
8. Seluruh staf dan pegawai serta seluruh karyawan Perumnas Regional-I Medan yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan riset di perusahaan tersebut.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan baik dari segi materi maupun penulisannya. Untuk itu penulis mengharapkan saran maupun kritik yang membangun guna penyempurnaan skripsi ini. Dengan demikian penulis mengharapkan agar skripsi ini dapat bermanfaat bagi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara serta mahasiswa lain agar dapat menjadi bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya dan dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi yang membutuhkan sebaik-baiknya.

Semoga Allah SWT selalu melimpahkan berkah, karunia dan hidayah-Nya kepada kita semua. Amin Ya Rabbal'Alamin. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Wassalamu Alaikum Wr.Wb

Medan, Juli 2016

Penulis

LINDA FRANCISKA TAROREH
NPM. 1205160543

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Uraian Teori	8
1. Kompetensi	8
2. Motivasi	19
3. Kinerja Karyawan	28
B. Penelitian Terdahulu	33
C. Kerangka Konseptual	34
D. Hipotesis	35
BAB III. METODE PENELITIAN	37
A. Definisi Operasional	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian	41
C. Populasi dan Sampel	41
D. Jenis dan Sumber Data	42
E. Teknik Pengumpulan Data	43
F. Teknik Analisis Data	44
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Operasional Variabel Penelitian	38
Tabel 3.2. Rincian Waktu Penelitian	41

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Alur Hubungan Kompetensi dan Kinerja.....	10
Gambar 2.2. Model Harapan dalam Organisasi	25
Gambar 2.3. Model Teori Kepuasan dalam Motivasi	25
Gambar 2.4. Paradigma Penelitian	35

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, pelaksanaan kegiatan tidak akan terselesaikan dengan baik. Menurut Byrd (2011:5), Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset yang paling penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Karyawan dapat menjadi potensi bila dikelola dengan baik dan benar, tetapi akan menjadi beban apabila salah kelola.

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

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-

target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

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 relatif lebih ada dipermukaan salah satu karakteristik yang dimiliki karyawan.

Tujuan yang mulia pada saat ini tampaknya sulit tercapai apabila organisasi yang karyawannya tidak bersemangat dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Setiap organisasi bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan trampil, tetapi tidak kalah penting karyawan 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 karyawan 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 di organisasi. Kompetensi karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikannya. Hasil observasi menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan masih tergolong sedang. Tingkat pendidikan karyawan pada Perum Perumnas Regional 1 Medan dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1.
Tingkat Pendidikan Karyawan Perum Perumnas Regional 1 Medan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SMA	92	46,46
2	D-3	45	22,73
3	S-1	40	20,20
4	S-2	21	10,61
Jumlah		198	100,00

Sumber : Perum Perumnas Regional 1 Medan

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa sebagian besar (46,46 %) karyawan Perum Perumnas Regional 1 Medan memiliki pendidikan tamat SMA, sehingga dapat mempengaruhi kompetensi karyawan. Untuk meningkatkan kompetensi karyawan dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan kepada karyawan, sehingga akan meningkatkan keterampilan karyawan.

Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Seorang karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki karyawan bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

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 karyawan yang memiliki intelegensia cukup tinggi bisa gagal karena kekurangan motivasi. Hasil kerja akan optimal kalau ada motivasi yang tepat. Rendahnya motivasi kerja pada karyawan 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. Keberhasilan ekonomi suatu bangsa sangat ditentukan oleh tinggi rendahnya motif berprestasi warganya, dengan kata lain pembangunan suatu bangsa akan sukses bila motif berprestasi warganya tinggi. Motivasi kerja karyawan dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan Perum Perumnas Regional-I Medan.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Absensi Karyawan Perum Perumnas Regional-I Medan
pada Bulan Januari – Maret 2016

Keterangan	Januari		Februari		Maret	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Sakit dengan keterangan						
1 – 2 hari	5	27,78	2	8,70	4	19,05
2 – 5 hari	-	-	10	43,48	-	-
>5 hari	8	44,44	-	-	6	28,57
Tanpa keterangan						
1 – 2 hari	3	16,67	5	21,74	3	14,29
2 – 5 hari	-	-	-	-	-	-
>5 hari	-	-	-	-	-	-
Izin						
1 – 2 hari	2	11,11	-	-	8	38,10
2 – 5 hari	-	-	6	26,09	-	-
>5 hari	-	-	-	-	-	-

Sumber: Perum Perumnas Regional-I Medan

Tabel 1.1 dapat dilihat bahwasanya kehadiran karyawan berdasarkan tingkat absensi karyawan tergolong besar setiap bulannya. Hal ini mengindikasikan kurangnya motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam proses pembelajaran tentu ada kegagalan dan keberhasilannya. Kegagalan karyawan dalam melaksanakan tugas tidak sepenuhnya berasal dari diri karyawan tersebut tetapi bisa juga dari organisasi tidak berhasil dalam memberikan motivasi yang mampu membangkitkan semangat karyawan dalam bekerja. Keberhasilan kerja karyawan tidak lepas dari motivasi karyawan yang bersangkutan. Oleh karena itu pada dasarnya motivasi kerja merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan organisasi kepadanya. Karyawan juga akan lebih termotivasi jika dari hasil kerjanya tersebut mendapatkan kompensasi yang memuaskan dari organisasi sebagai tanda penghargaan atas hasil kerjanya tersebut.

Perum Perumnas Regional-1 Medan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perumahan. Maka untuk menjamin terlaksananya tugas-tugas yang diembannya yang pada gilirannya adalah kinerja karyawan memadai sangat diperlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten dan motivasi yang tinggi dari ke atasan ataupun bawahan yang harmonis, terlebih dengan warga masyarakat yang membutuhkan layanan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di bagian SDM dan umum Perum Perumnas Regional-1, Medan bahwa pada beberapa tahun terakhir ini terdapat komplain dari masyarakat, tentang masalah pembayaran angsuran rumah dan kepemilikan rumah. Jumlah komplain per tahun mengalami peningkatan. Komplain tersebut mengindikasikan adanya masalah kinerja karyawan di Perum Perumnas Regional-1 Medan. Hal ini mungkin disebabkan oleh karyawan kurang memiliki kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan. Hal tersebut dapat menimbulkan kompetensi yang kurang dan akan menyebabkan kinerja dalam perusahaan tersebut menjadi rendah.

Tabel 1.3.
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan

Tahun	Kinerja
2010	26
2011	28
2012	32
2013	32
2014	34
2015	36

Sumber : Perum Perumnas Regional-1 Medan

Keterangan : Istimewa 45 – 50, Sangat Baik 37 – 46, Baik 27 – 36, Kurang Baik 17 – 26, Tidak Baik < 17

Tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan Perumnas Regional-1 sudah tergolong baik, tetapi belum berada pada tingkatan sangat baik dan istimewa, sehingga masih dapat ditingkatkan ke tingkatan tersebut.

Disamping itu kinerja karyawan yang rendah juga disebabkan motivasi karyawan yang rendah. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai, 2009:837). Adanya interaksi yang baik antar kelompok dapat menyebabkan motivasi menjadi tinggi. Apabila motivasi tinggi, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Penelitian dari Amianti dan Supriyanto (2012) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Siwantara (2012) menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Penurunan motivasi dan produktivitas kerja karyawan juga tercermin dari rendahnya tingkat kedisiplinan dari beberapa karyawan terhadap peraturan dan kebijaksanaan perusahaan serta minimnya partisipasi dari tiap karyawan untuk memajukan organisasi. Ditambah lagi dengan permasalahan seputar motivasi kerja internal yang belum efektif, adanya kerancuan pada deskripsi kerja dan

kekurangakuratan dalam evaluasi kerja yang dilakukan oleh sebagian penilai dapat semakin memicu lemahnya motivasi kerja yang sudah dimiliki oleh para karyawan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, penulis mencoba untuk mengadakan suatu penelitian tentang "**Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perumnas Regional-1 Medan**".

B. Identifikasi Masalah

Dengan permasalahan di atas maka dapat diketahui masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kompetensi karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan masih tergolong rendah.
2. Motivasi karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan masih tergolong rendah.
3. Kinerja karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan masih tergolong rendah.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

Peneliti tidak meneliti seluruh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi hanya membatasi pada faktor kompetensi dan motivasi kerja. Berdasarkan masalah yang telah dibatasi tersebut, maka penulis akan mencoba mengemukakan beberapa rumusan masalah yaitu:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan.
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan.

3. Apakah kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh secara serempak terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian pada umumnya untuk menjawab rumusan masalah yang ada. Dengan demikian tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan..
3. Untuk mengetahui secara serempak pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan.

Sedangkan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, yaitu:

1. Bagi penulis, dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis, dengan mencoba mengetahui sejauh mana ilmu pengetahuan yang penulis pelajari di perkuliahan dengan praktek di lapangan.
2. Bagi perusahaan, sebagai bahan masukan guna mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan.
3. Bagi penelitian selanjutnya, sebagai referensi terutama yang membahas tentang pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Uraian Teori

1. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Menurut Wibowo (2012:324) menyatakan “kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”.

Menurut Desler Gary (2010 : 70) menyatakan “kompetensi sebagai karakteristik dari seseorang yang dapat diperlihatkan, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku, yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi”. Kompetensi, keahlian dan pengetahuan yang terukur adalah inti dari proses manajemen kinerja di semua perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Spencer dan Spencer (*dalam* Moehariono, 2012:3) menyatakan bahwa:

Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat

dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Secara lebih rinci, Spencer dan Spencer dalam Palan (2007:84)

mengemukakan bahwa:

Kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja”. Ada 5 (lima) karakteristik yang membentuk kompetensi yakni 1). Faktor pengetahuan meliputi masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan, dan sistem. 2). Keterampilan; merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. 3). Konsep diri dan nilai-nilai; merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi. 4). Karakteristik pribadi; merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang dibawah tekanan. 5). Motif; merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan.

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

b. Karakteristik Kompetensi

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

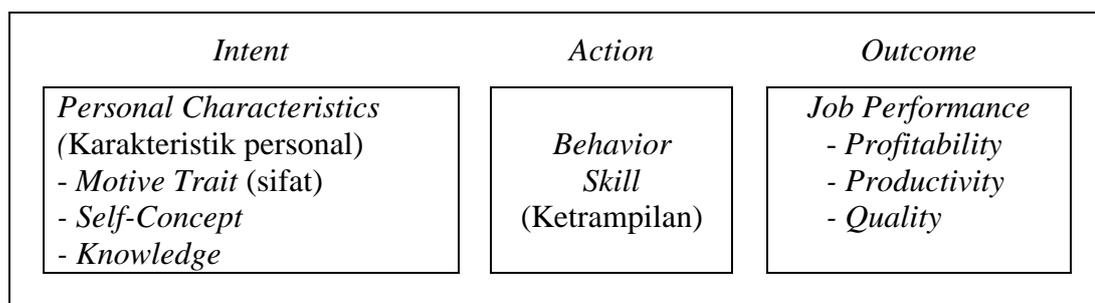
1. Motif (*motive*) adalah hal-hal yang seseorang pikir atau inginkan secara konsisten yang menimbulkan tindakan.
2. Sifat (*traits*) adalah karakteristik fisik dan respons-respons konsisten terhadap situasi atau informasi..

3. Konsep diri (*Self – Concept*) adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
4. Pengetahuan (*Knowledge*), adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan kompetensi yang kompleks
5. Ketrampilan (*Skill*). adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Sedangkan menurut Spencer and Spencer yang dikutip oleh Surya Dharma (2010:17), “konsep diri (*Self-concept*), watak/sifat (*traits*) dan motif kompetensi lebih tersembunyi (*hidden*), dalam (*deeper*) dan berbeda pada titik sentral keperibadian seseorang”. Kompetensi pengetahuan (*Knowledge Competencies*) dan keahlian (*Skill Competencies*) cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berbeda di permukaan sebagai salah satu karakteristik yang dimiliki manusia.

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

Gambar 2.1.
Alur Hubungan Kompetensi dan Kinerja



Sumber : Spencer & Spencer *dalam* Palan, 2007

Lebih lanjut menurut Spencer and Spencer *dalam* Surya Dharma (2010:41), "karakteristik pribadi yang mencakup perangai, konsep dan pengetahuan memprediksi tindakan-tindakan perilaku keterampilan, yang pada gilirannya akan memprediksi prestasi kerja". Selanjutnya jika dilihat arah pada gambar tersebut bahwa bagi organisasi yang tidak memilih, mengembangkan dan menciptakan motivasi kompetensi untuk karyawannya, jangan harap terjadi perbaikan dan produktivitas, profitabilitas dan kualitas terhadap suatu produk dan jasa.

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

1. *Tacit Knowledge*.

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

2. *Explicit knowledge*

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

Explicit knowledge adalah prosedur kerja (*job procedure*) dan teknologi.

Job procedure adalah tanggung jawab atau tugas yang bersifat formal atau perintah resmi atau cara melakukan hal-hal tertentu, dimana salah satu bentuk konkrit dari *explicit knowledge* adalah *Standard Operation Procedure*. *Standard Operation Procedure* atau prosedur pelaksanaan dasar dibuat untuk

mempertahankan kualitas dan hasil kerja, dimana tugas-tugas akan semakin mudah dikerjakan dan tamu akan terbiasa dengan sistem pelayanan yang ada yang terdapat pada knowledge management, dikenal sebagai media yang mempermudah penyebaran *explicit knowledge*. Salah satu teknologi paling mutakhir yang saat ini digunakan oleh banyak perusahaan untuk proses penyebaran *knowledge* adalah intranet, dimana hal ini didasarkan pada kebutuhan untuk mengakses *knowledge* dan melakukan kolaborasi, motivasi kerja serta *sharing knowledge* secara "on line".

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

c. Jenis Kompetensi

Menurut Spencer and Spencer dalam Surya Dharma (2010:47), kompetensi dapat dibagi dua kategori yaitu:

- 1). Kompetensi dasar (*Threshold Competency*, dan
- 2). Kompetensi pembeda (*differentiating Competency*).

Threshold competencies adalah karakteristik utama (biasanya pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca) yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan *Differentiating competencies* adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah.

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

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

Masih mengenai kategori atau klasifikasi kompetensi, Talim (2003:7) mengatakan “kompetensi dapat meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku karyawan”. Dalam arti luas, kompetensi ini akan terkait dengan strategi organisasi dan pengertian kompetensi ini dapatlah kita padukan dengan ketrampilan dasar (*soft skill*), ketrampilan baku (*hard skill*), ketrampilan sosial (*social skill*), dan ketrampilan mental (*mental skill*). Ketrampilan baku (*hard skill*) mencerminkan pengetahuan dan keterampilan fisik SDM, ketrampilan dasar (*soft skill*) menunjukkan intuisi, kepekaan SDM; ketrampilan sosial (*social skill*) menunjukkan keterampilan dalam hubungan sosial SDM, ketrampilan mental (*mental skill*) menunjukkan ketahanan mental SDM. Di dalam perkembangan manajemen SDM, saat ini sedang ramai dibicarakan mengenai bagaimana mengelola SDM berbasis kompetensi.

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

Proses perolehan kompetensi (*competency acquisition process*) menurut Surya Dharma (2010:38) telah dikembangkan untuk meningkatkan tingkat kompetensi yang meliputi :

1. Pengakuan (*Recognition*). suatu simulasi atau studi kasus yang memberikan kesempatan peserta untuk mengenali satu atau lebih kompetensi yang dapat memprediksi individu berkinerja tinggi di dalam pekerjaannya sehingga seseorang dapat berjalan dari pengalaman simulasi tersebut.
2. Pemahaman (*Understanding*). instruksi kasus termasuk modeling perilaku tentang apa itu kompetensi dan bagaimana penerapan kompetensi tersebut.
3. Pengkajian (*Assessment*). umpan balik kepada peserta tentang berapa banyak kompetensi yang dimiliki peserta (membandingkan skor peserta). Cara ini dapat memotivasi peserta mempelajari kompetensi sehingga

mereka sadar adanya hubungan antara kinerja yang aktual dan kinerja yang ideal.

4. Umpan balik (*Feedback*). suatu latihan dimana peserta dapat mempraktekkan kompetensi dan memperoleh umpan balik bagaimana peserta dapat melaksanakan pekerjaan tertentu dibanding dengan seseorang yang berkinerja tinggi.
5. Permohonan kerja (*Job Application*) agar dapat menggunakan kompetensi didalam kehidupan nyata.

Apa yang dapat dikatakan atau perkiraan mengenai kompetensi yang mungkin dibutuhkan untuk memenuhi tantangan baru dimasa depan dan bentuk-bentuk organisasi baru yang akan kita hadapi.

d. Manfaat Kompetensi

Kompetensi pegawai sangat diperlukan setiap organisasi terutama untuk meningkatkan kinerja. Menurut Prihadi (2004:57) manfaat kompetensi adalah:

- 1). Prediktor kesuksesan kerja.
Model kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta ketrampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Apabila seseorang pemegang posisi mampu memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya maka ia dapat diprediksikan akan sukses.
- 2). Merekrut karyawan yang andal.
Apabila telah berhasil ditentukan kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan suatu posisi tertentu, maka dengan mudah dapat dijadikan kriteria dasar dalam rekrutmen karyawan baru.
- 3). Dasar penilaian dan pengembangan karyawan.
Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolak ukur kemampuan seseorang. Dengan demikian, berdasarkan sistem kompetensi ini dapat diketahui apakah seseorang telah bagaimana mengembangkannya, dengan pelatihan dan pembinaan atau perlu dimutasikan kebagian lain.

Dengan merujuk pada konsep-konsep dasar tentang kompetensi seperti yang telah diungkapkan Spencer and Spencer (2003:87), ada beberapa pedoman dasar untuk mengembangkan sistem kompetensi:

- 1) Identifikasi pekerjaan atau posisi-posisi kunci yang akan dibuat kompetensi modelnya.

- 2) Lakukan analisis lebih jauh mengenai proses kerja penting (misal cara kerja, waktu kerja, hubungan kerja, tanggung jawab) pada posisi-posisi kunci tersebut.
- 3) Lakukan survei mengenai kompetensi apa saja yang dibutuhkan (required competencies) dengan bercermin pada masukan.
- 4) Dari semua masukan yang ada, buatlah daftar tentang jenis-jenis kompetensi apa saja yang diperlukan pada posisi tertentu.
- 5) Uraian makna dari setiap jenis kompetensi yang telah dituliskan (hal ini untuk menyamakan persepsi mengenai suatu jenis kompetensi). Misalnya jika dilakukan kompetensi analisis data, sampai sejauh mana analisis data yang dimaksud.
- 6) Tentukan skala tingkat penguasaan kompetensi yang ingin dibuat misalkan skala 1 (sangat rendah), 2 (rendah), 3 (sedang), 4 (baik), 5 (sangat baik) atau memakai skala B (*Basic*), I (*Intermediate*), A (*Advance*) atau E (*Expert*).
- 7) Buatlah penjelasan dari suatu jenis kompetensi dalam skala yang telah dibuat. Misalnya: Kompetensi motivasi kerja tertulis. Untuk kompetensi dasarnya: maupun menulis memo dan surat; tingkat dasar (*intermediate*): mampu menulis laporan dengan analisis minimal; tingkat lanjutan (*advance*), menulis laporan disertai analisis mendalam dalam bentuk grafik dan gambar; tingkat ahli (*expert*): menuliskan laporan yang berisi pendapat, analisis dengan dukungan dan fakta dengan konsep dan variabel yang rumit.

Pentingnya kompetensi dalam mendorong suatu organisasi mencapai posisi kompetitif juga ditekankan oleh Glick (2004:62) bahwa “suatu organisasi perlu memperhatikan keberhasilannya di masa depan sebagai persiapan untuk pengembangan dan kerjasama”. Menurutnya kompetensi seseorang dapat ditunjukkan dalam bentuk kemampuan individu untuk menerapkan pengetahuan ke dalam bentuk tindakan.

Dalam penerapan kompetensi ini, tentunya tiap organisasi memiliki perspektif berbeda berdasarkan nilai strategisnya bagi organisasi bersangkutan. Olson dan Bolton (2002:49) mengilustrasikan cakupan konsep kompetensi dalam literatur organisasi bahwa kompetensi merujuk pada individu maupun organisasi. Karakteristik individu mencakup pengetahuan teknis dan keterampilan (*knowledge technical and skills*) kinerja, serta kompetensi penyumbang individu.

Menurut Mathis and Jackson (2002:99), “kompetensi ketrampilan dan pengetahuan cenderung lebih nyata (visible) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia”. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia.

Oleh karena itu, kompetensi dalam penelitian ini dibatasi ke dalam dua variabel yakni pengetahuan dan ketrampilan kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Palan (2007 : 87) bahwa “ada dua unsur kompetensi yang menonjol yakni pengetahuan dan keahlian atau ketrampilan”. Kedua kompetensi ini biasanya mudah untuk dikembangkan dan tidak memerlukan biaya pelatihan yang besar untuk menguasainya sedangkan kompetensi konsep diri, karakteristik pribadi dan motif sifatnya tersembunyi dan karena itu lebih sulit untuk dikembangkan atau dinilai.

Pengetahuan sebagai variabel pertama dari kompetensi pegawai dalam penelitian ini bukanlah merupakan pengetahuan umum semata melainkan pengetahuan tentang tugas yang sangat penting bagi setiap staf untuk melaksanakan tugasnya. Lebih lanjut Gibson (2003:56) merupakan tingkat pemahaman lisan seseorang pegawai tentang apa yang dia ketahui dari pengalaman dan proses belajar. Pengetahuan yang baik tentang tugas di dalam diri seorang staf cenderung akan meningkatkan kualitas pekerjaannya. Apabila pegawai tersebut memiliki pengetahuan yang baik tentang pekerjaannya, maka dia akan dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik, dan demikian sebaliknya.

Ketrampilan sebagai variabel kedua dari kompetensi adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat (Gibson, 2003:41). Staf yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat harus dapat berperilaku profesional yang dapat ditunjukkan dengan memiliki dan menerapkan ilmu pengetahuan ilmiah dan teknologi staf, memiliki dan menerapkan keterampilan profesional dan kehidupan profesional (Mathis and Jackson, 2002:88). Notoadmojo (2003:14) mengutarakan bahwa “semakin tinggi keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja, semakin efisien badan, tenaga, dan pemikirannya dalam melaksanakan pekerjaan”.

Menurut Spencer and Spencer (2009 : 9), kompetensi individual dapat diklasifikasikan menjadi tiga yaitu:

1. Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman konseptual dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual.
2. Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil dalam menghadapi permasalahan ditempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsep diri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan emosional.
3. Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial konseptual.

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi (*motivation*) diartikan sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan, atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang atau

sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dikehendaknya. Dalam arti kognitif, motivasi diasumsikan sebagai aktivitas individu untuk menentukan kerangka dasar tujuan dan penentuan perilaku untuk mencapai tujuan itu. Dalam arti afeksi, motivasi bermakna sikap dan nilai dasar yang dianut oleh seseorang atau sekelompok orang untuk bertindak atau tidak bertindak (Sudarman, 2004 : 2).

Gibson, dkk (1996 : 94) menjelaskan bahwa “motivasi diartikan sebagai konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku”. Siagian (2002 : 102) menjelaskan bahwa “motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya”. Dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

Menurut Rivai (2009:837) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Manusia dalam suatu kegiatan tertentu bukan saja berbeda dalam kemampuannya, namun juga berbeda dalam kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut

Dari pendapat di atas didefinisikan bahwa motivasi adalah proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Unsur intensitas, arah dan ketekunan tersebut menyangkut seberapa kerasnya seseorang berusaha dalam mendapatkan sesuatu. Unsur inilah yang paling dominan dalam motivasi. Kemudian karyawan yang termotivasi sangat mengerti tujuan dan tindakan mereka dan meyakini juga tujuan tersebut akan tercapai. Inilah bentuk motivasi yang paling efektif.

b. Teori-teori Motivasi

Berbicara tentang perkembangan motivasi, perlu juga kita perhatikan teori-teori yang menyatakan tentang motivasi. Teori tersebut adalah :

1) Teori Hierarki Kebutuhan Menurut Maslow

Teori ini dipelopori oleh Abraham H. Maslow yang dituangkan dalam bukunya *Motivation and Personality*. Dalam teori ini dikemukakan bahwa ada kebutuhan internal yang sangat mempengaruhi motivasi manusia dalam bekerja. Maslow menyatakan dalam teori ini bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam suatu susunan hierarki. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan kebutuhan yang paling tinggi adalah kebutuhan perwujudan diri. Kebutuhan-kebutuhan tersebut adalah sebagai berikut (Gibson, dkk, 1996 : 97):

- 1) Fisiologis
Kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal, serta bebas dari rasa sakit.
- 2) Keselamatan dan keamanan (*safety and security*)
Kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, yakni aman dari ancaman kejadian atau lingkungan.
- 3) Rasa memiliki (*belongingness*), sosial dan cinta
Kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi dan cinta.
- 4) Harga diri (*esteems*)
Kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain.
- 5) Perwujudan diri (*self actualization*)
Kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan memaksimalkan penggunaan kemampuan, keahlian dan potensi.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha untuk memenuhi kebutuhannya yang lebih pokok, sebelum mengarahkan perilaku untuk memenuhi kebutuhan lain.

Hal senada juga dikemukakan oleh Siagian (2002 : 103) bahwa lima tingkatan kebutuhan dalam menimbulkan motivasi pegawai antara lain :

- a) Kebutuhan fisiologis,
- b) Kebutuhan akan rasa aman,
- c) Kebutuhan sosial,

- d) Kebutuhan yang mencerminkan harga diri, dan
- e) Kebutuhan aktualisasi diri

Teori ini berpendapat jika kebutuhan-kebutuhan tersebut telah terpenuhi maka akan menjadi dasar dalam menimbulkan motivasi kuat untuk berkembang dan maju.

2) Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor disebut juga teori motivasi *Higiene* yang diperkenalkan oleh Herzberg yang menyatakan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaannya merupakan hubungan dasar bahwa sikapnya terhadap pekerjaannya dapat menentukan sukses atau gagalnya individu. Dalam pengertian jika seseorang berpandangan positif terhadap suatu pekerjaan maka tingkat kepuasan yang didapatkan akan tinggi, sebaliknya jika seseorang beranggapan negatif terhadap tugasnya maka tingkat kepuasan yang ia dapatkan akan rendah.

Gibson dkk (1996 : 101) menjelaskan bahwa kepuasan tercapai apabila terpenuhinya beberapa kebutuhan-kebutuhan seperti :

1. *Eksistensi* : Ini adalah kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, air, udara, upah dan kondisi kerja.
2. *Keterkaitan* : Ini adalah kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan hubungan antar pribadi yang bermanfaat.
3. *Pertumbuhan* : Ini adalah kebutuhan dimana individu merasa puas dengan membuat suatu kontribusi (sumbangan) yang kreatif dan produktif.

Menurut Siagian (2008 : 290) bahwa:

Faktor-faktor *higiene* atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang karyawan dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijaksanaan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor kepuasan tersebut tercipta dengan berbagai indikator seperti ekstensifikasi, yaitu kebutuhan yang

dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, air, udara, upah dan kondisi kerja serta keterkaitan, yaitu kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan hubungan antar pribadi yang bermanfaat.

3) Teori McClelland

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland dan kawan-kawan. Teori ini lebih berfokus kepada tiga kebutuhan yaitu:

- a) Prestasi (*Achievement*)
- b) Kekuasaan (*Power*)
- c) Pertalian (*Affiliation*)

Kebutuhan tersebut diwujudkan dalam bentuk :

- a) Kebutuhan akan prestasi, yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, berusaha keras untuk sukses.
- b) Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu tanpa dipaksa dalam berperilaku demikian.
- c) Kebutuhan akan afiliasi, yaitu hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Pendapat di atas juga diperjelas oleh Hasibuan (2003 : 113), ada tiga macam jenis kebutuhan yang perlu diperhatikan dalam memotivasi yaitu :

1. Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*)

Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*) merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat seseorang. Karena itu *Need for Achievement* ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal.

2. Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*)

Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation*) ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu *Need for Affiliation* ini yang merangsang gairan kerja seseorang karyawan, sebab setiap orang menginginkan :

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia hidup dan bekerja (*sense of belonging*);
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*);
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*);
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
3. Kebutuhan akan Kekuatan (*Need for Power*)

Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang karyawan. Karena itu *Need for Power* ini yang merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai suatu motivasi dapat dipengaruhi tercapainya kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan afiliasi. Pemenuhan kebutuhan tersebut dapat meningkatkan motivasi karyawan.

4) Teori Harapan

Teori ini dikemukakan pertama sekali oleh Victor H.Vroom. Teori ini memberi pengertian tentang motivasi yaitu kuatnya kecenderungan untuk bertindak dalam suatu cara tertentu bergantung kepada kekuatan suatu pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut bagi individu itu.

Dalam istilah lebih praktisnya, teori pengharapan menyatakan seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila ia meyakini upaya tersebut akan menghantar suatu penilaian kinerja yang baik, suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran organisasi seperti gaji, bonus promosi dan ganjaran tersebut akan memuaskan kebutuhan pribadi mereka.

Teori tersebut memfokuskan pada tiga hubungan yaitu:

- a) Hubungan upaya dengan kinerja. Persepsi pegawai yang menyatakan bahwa upaya yang lebih besar akan berakibat pada kepuasan kerja yang lebih baik.

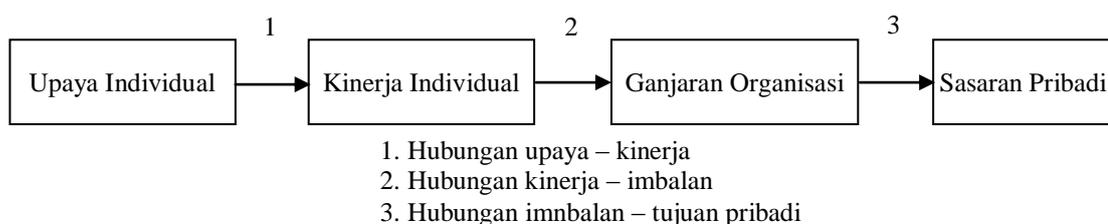
- b) Hubungan kerja dengan ganjaran. Sejauh mana individu meyakini bahwa berkinerja pada suatu tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu keluaran yang diinginkan.
- c) Hubungan ganjaran dengan tujuan. Sejauh mana ganjaran organisasi memenuhi tujuan atau kebutuhan pribadi seorang individu dan potensi daya tarik ganjaran tersebut untuk individu tersebut.

Apabila seseorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi perlu adanya sebuah harapan yang menjanjikan kepadanya. Apabila harapan itu diwujudkan oleh organisasi maka seluruh kemampuannya akan dikerahkan dalam pencapaian tujuan.

Untuk mengimplementasikan proses harapan tersebut perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut :

- a) Pimpinan perlu membantu pegawai untuk memahami tugas yang diberikan dan dihubungkan dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki.
- b) Pimpinan perlu memberikan harapan kepada karyawan dengan kenyataan tanpa berlebih-lebihan, akan tetapi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
- c) Pimpinan perlu membantu pegawai dalam meningkatkan keterampilan dan keahlian dalam melaksanakan tugas.

Gambar 2.2.
Model Harapan dalam Organisasi



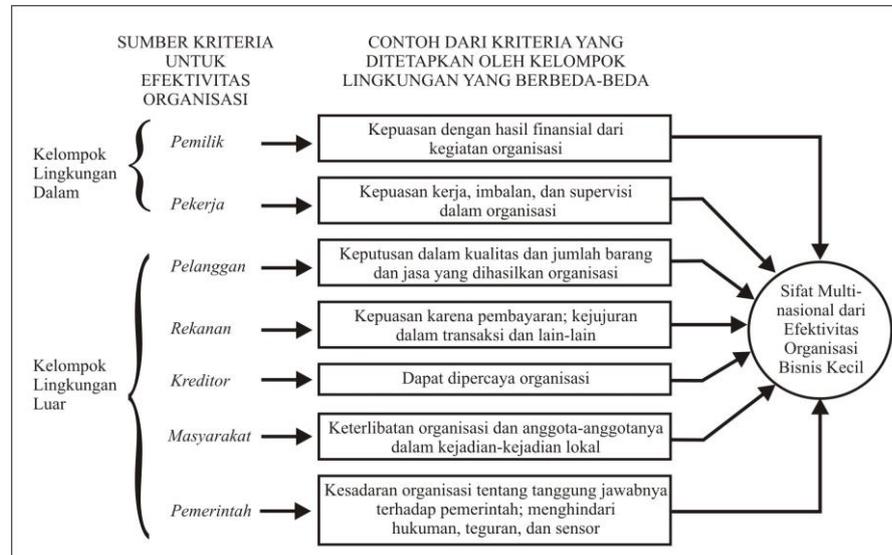
Sumber : Stephen P. Robbins, Perilaku Organisasi, 2006: 238

Dari bagan di atas disimpulkan bahwa dalam upaya menumbuhkan motivasi perlu diperhatikan hubungan upaya dengan kinerja, hubungan kerja dengan ganjaran, hubungan ganjaran dengan tujuan. Teori harapan ini lebih menyoroti serta menjelaskan mengapa banyak sekali pekerja tidak termotivasi pada pekerjaannya dan semata-mata melakukan sesuatu sebagai upaya penyelamatan diri.

5) Teori Kepuasan

Stoner (2005 : 82) menyatakan ”munculnya dorongan seseorang untuk melakukan tindakan, perilaku dan pekerjaan untuk mencapai pemenuhan kebutuhannya”. Apabila kebutuhan manusia terpenuhi akan melahirkan produktivitas tinggi sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi.

Gambar 2.3.
Model Teori Kepuasan dalam Motivasi



Sumber : James. A.F. Stoner, Manajemen 2005 : 82

Keempat unsur tersebut saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Apabila ada kebutuhan manusia dalam bentuk apapun pasti ada dorongan yang muncul dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya. Setelah ada dorongan atau

motivasi yang merupakan sebuah kekuatan untuk melakukan tindakan untuk tujuannya sendiri.

c. Tipe-tipe Motivasi

Motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak ragamnya, masing-masing ragam mempunyai tipikal-tipikal tersendiri. Danim (2004 : 2) menyatakan tipikal motivasi adalah sebagai berikut :

1) Motivasi Positif

Proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, yang diupayakan dalam mempengaruhi orang lain agar dia bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu. Jenis-jenis motivasi positif antara lain :

- a) Imbalan yang menarik
- b) Informasi tentang pekerjaan
- c) Kedudukan atau jabatan
- d) Perhatian atasan terhadap bawahan
- e) Kondisi kerja
- f) Rasa partisipasi
- g) Tanggungjawab
- h) Pemberian kesempatan untuk berkembang dan bertumbuh

2) Motivasi Negatif

Motivasi yang bersumber dari rasa takut, sebagai contoh jika seseorang tidak bekerja maka konsekuensi dikeluarkan. Motivasi negatif yang berlebihan sering membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan.

3) Motivasi dari Dalam

Motivasi yang timbul dari diri pekerja pada saat dia menjalankan tugas dan kewajiban yang bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri, karena memang setiap individu tersebut mempunyai kesadaran untuk berbuat.

4) Motivasi dari Luar

Motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri. Motivasi ini sifatnya sering dikaitkan dengan imbalan, kesempatan cuti, rekreasi. Dalam pengertian sebenarnya, seseorang bekerja seolah-olah ada sesuatu yang hendak dicapai.

d. Metode Motivasi

Dalam meningkatkan motivasi bagi diri individu ada dua metode yang harus diperhatikan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2003 : 100), metode tersebut adalah:

1) Metode Langsung (*Direct Motivation*)

Metode langsung adalah motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan sebagainya.

2) Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairan kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Dari defenisi di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan motivasi bagi setiap individu/karyawan dapat dilakukan dengan dua cara yaitu metode langsung (*Direct Motivation*) dan Metode tidak langsung (*Indirect Motivation*).

Motivasi merupakan proses psikis yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi kebutuhannya. Gambaran singkat manfaat dari motivasi adalah menumbuhkan gairah atau semangat kerja sehingga produktivitas kerja setiap karyawan meningkat sehingga hasil dari setiap pekerjaan karyawan meningkat pula.

Tujuan pemberian motivasi adalah:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai/karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai/karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai/karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai/karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai/karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang harmonis
7. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai/karyawan

8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai/karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggungjawab pegawai/karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan-bahan

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa manfaat motivasi itu sendiri adalah meningkatkan gairah kerja karyawan, menumbuhkan disiplin yang tinggi, meningkatkan kreatifitas dan partisipatif setiap karyawan sehingga tercipta produktivitas karyawan yang tinggi.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.

Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan bentuknya dapat bersifat *tangible* (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau *intangible* (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri pegawai ataupun yang berasal dari luar individu pegawai.

Mangkuprawira (2009:153) mengatakan bahwa "kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan". Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi dan spiritual. Sedangkan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, motivasi kerja vertical dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyeliaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, system hukuman dan sebagainya.

Lebih lanjut Mangkuprawira (2009:155) menguraikan faktor-faktor tersebut sebagai berikut :

- a) Faktor Personal, faktor personal pegawai meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu,
- b) Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan,
- c) Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu team, kepercayaan terhadap sesama anggota team, kekompakan, dan keeratan anggota team,
- d) Faktor Sistem, meliputi system kerja, fasilitas kerja dan infrakstruktur yang diberikan oleh organisasi, kompensasi dan proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi,
- e) Faktor Kontekstual, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Definisi lain datang dari Murpy dan Cleveland *dalam* Pasolong (2007:175) mengatakan bahwa, "kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan". Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai dalam sebuah organisasi ditentukan oleh sikap dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya dan orientasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut.

Kinerja menurut Amstrong dan Baron seperti dikutip oleh Wibowo (2012:222) adalah "tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut". Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Simanjuntak (2005:221), definisi "kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu". Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen.

Dari definisi-definisi tersebut kinerja merupakan suatu hasil dari tindakan seorang pekerja sesuai dengan pekerjaannya dan diawasi oleh orang-orang tertentu yaitu seorang atasan atau pimpinan dan dukungan dari organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2002:78) "kinerja karyawan adalah sesuatu yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif".

Adapun menurut Dharma (2002:1), "kinerja adalah suatu yang di kerjakan, produk atau jasa yang di hasilkan atau di berikan seseorang atau kelompok". As'ad (2004:34) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu. Berhasil tidaknya kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan secara individu maupun kelompok.

Menurut Bernardin dan Russel (2006:150) "ada 6 kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individu, yaitu kualitas,

kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja”. Kinerja pada umumnya dikatakan sebagai ukuran bagi seseorang dalam pekerjaannya. Kinerja merupakan landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Tentu saja kriteria adanya nilai tambah digunakan di banyak perusahaan untuk mengevaluasi manfaat dari suatu pekerjaan dan/atau pemegang jabatan. Kinerja dari setiap pekerja harus mempunyai nilai tambah bagi suatu organisasi atas penggunaan sumber daya yang telah dikeluarkan. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, setiap individu dalam perusahaan harus mempunyai kemampuan yang tepat (*creating capacity to perform*), bekerja keras dalam pekerjaannya (*showing the willingness to perform*) dan mempunyai kebutuhan pendukung (*creating the opportunity to perform*). Ketiga faktor tersebut penting, kegagalan dalam salah satu faktor tersebut dapat menyebabkan berkurangnya kinerja, dan pembentukan terbatasnya standard kinerja.

Dari beberapa pendapat di atas diketahui bahwa kinerja karyawan mempunyai unsur kemampuan, kecakapan, kedisiplinan, dan ketelitian sehingga dapat memberikan hasil kerja yang baik.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Adapun menurut Dharma (2002:50) ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

- a) Kejelasan dan penerimaan atas peranan seorang pekerja merupakan taraf pengertian dan penerimaan seorang individu atas tugas yang diberikan kepadanya. Makin jelas pekerja mengenai persyaratan dan sasaran yang dapat dikerjakan untuk kegiatan ke arah tujuan,
- b) Pelatihan. Suatu kegiatan yang di lakukan oleh perusahaan sebagai proses pembelajaran dengan menggunakan teknik serta metode tertentu untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan khusus yang dibutuhkan dalam lingkungan pekerjaan,

- c) Tingkat motivasi kerja. Motivasi kerja adalah daya energi yang membara, mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku,
- d) Kemampuan, kepribadian dan minat yang sesuai dengan minat, kemampuan dan kepribadian merupakan kecakapan seorang, seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan pekerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam berbagai cara,
- e) Pendidikan. Suatu proses, teknik dan metode belajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan setandar yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dengan motivasi kerja efektif peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan, melalui pengaturan atas faktor pembentukan motivasi kerja dan kemampuan kerja. Pembentukan motivasi kerja dapat dilakukan melalui pemberian insentif, promosi dan aktualisasi diri sedangkan upaya untuk meningkatkan kemampuan kerja dapat dilakukan melalui pemberian pelatihan dan pendidikan.

Mangkunegara (2005 : 67) mengemukakan bahwa ”kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan sah tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Semakin akurat dan sah informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar potensi nilainya bagi organisasi. Tujuan-tujuan khusus tersebut dapat digolongkan menjadi dua bagian besar (Simamora, 2003:423):

a. Tujuan Evaluasi

- 1) Penilaian kinerja dan telaah gaji
- 2) Penilaian kinerja dan kesempatan promosi

b. Tujuan Pengembangan

- 1) Mengukuhkan dan menopang kinerja
- 2) Meningkatkan kinerja
- 3) Menentukan tujuan-tujuan progresi karier
- 4) Menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator yang dipergunakan di dalam melakukan penilaian kinerja karyawan menurut Prawirosentono (2008: 236) sebagai berikut:

- a) *Quantity of work* yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
- b) *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c) *Job Knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d) *Creativeness* yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e) *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
- f) *Dependability* yaitu kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g) *Initiative* yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
- h) *Personal qualities* yaitu menyangkut keperibadian, kepemimpinan, keramahmatan dan integritas pribadi.
- i) *Efektivitas dan efisiensi* yaitu menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan mempergunakan waktu yang efisien.

B. Kerangka Konseptual

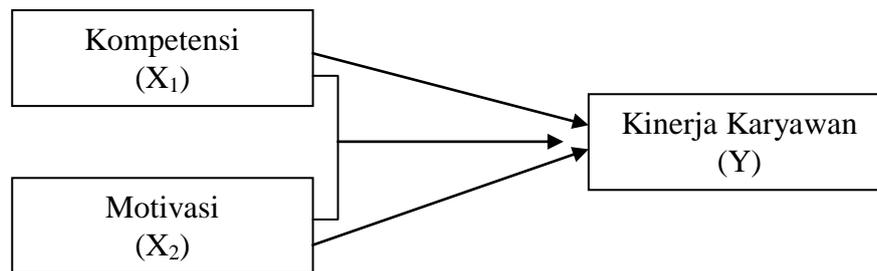
Kompetensi adalah kapasitas untuk menangani suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan suatu standar yang telah ditetapkan. Kompetensi adalah kapasitas seseorang untuk menangani suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan satu standar yang telah ditetapkan. Disamping itu, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu

sebagai suatu yang terpenting. Kompetensi mempengaruhi kinerja seseorang, yang berarti kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan dan ketrampilan yang mempengaruhi kinerja. Dengan demikian, kompetensi dibangun dari tingkat pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja seorang pegawai selama karyawan yang bersangkutan melakukan tugas-tugas dan tanggungjawabnya.

Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Agar karyawan dapat bekerja lebih optimal, maka pimpinan harus memberikan motivasi kepada karyawannya, sehingga berdampak pada peningkatan kinerjanya. Hal ini sesuai pernyataan Handoko (2003 : 96) bahwa motivasi merupakan salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Pemberian motivasi kepada karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu adanya motivasi positif seperti pemberian hadiah, bonus, penghargaan maupun kenaikan pangkat dan motivasi negatif, seperti pemberian peringatan/hukuman bagi pegawai yang melakukan kesalahan, skors terhadap karyawan yang melanggar peraturan dan sanksi dikeluarkan dari organisasi bila terbukti melakukan kesalahan yang fatal. Hal ini sesuai pernyataan Mangkunegara (2004: 67) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi.

Berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapatlah dibuat secara skematis kerangka koseptual dalam penelitian yang dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Gambar 2.4.
Paradigma Penelitian



Sumber : Diolah Penulis (2016)

Berdasarkan Gambar II.1 kerangka konseptual, dapat dijelaskan bahwa kompetensi yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, sikap dan motivasi mempengaruhi kinerja pegawai.

C. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang diajukan dan tujuan penelitian yang dikemukakan, maka hipotesis yang diajukan adalah:

1. Kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan.
2. Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan.
3. Kompetensi dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif menjadikan teori sebagai pedoman penting bagi peneliti dalam merencanakan penelitian. Teori dalam hal ini memberi pedoman tentang kerangka berpikir yang harus dimiliki peneliti, data apa saja yang harus dikumpulkan oleh peneliti, hingga cara menafsirkan data yang telah terkumpul dari lapangan. Dalam pendekatan kuantitatif data-data yang diperoleh dalam bentuk angka diklasifikasikan, dibandingkan dan dihitung dengan teori-teori yang relevan.

B. Definisi Operasional

Pada penelitian ini konsep-konsep variabel yang diteliti ada tiga yaitu : kompetensi, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Kompetensi dan motivasi kerja merupakan variabel bebas, sedangkan kinerja karyawan merupakan variabel terikat.

1. Kompetensi adalah kemampuan yang terbentuk dari sinergi, watak, motif, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan yang diimplementasikan dalam bentuk sikap atau perilaku dalam bekerja.
2. Motivasi adalah motivasi karyawan yang dipengaruhi oleh kebutuhan existence, relatedness yaitu berhubungan dengan pihak lain dan kebutuhan akan pertumbuhan.
3. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Variabel-variabel penelitian ini akan diukur oleh instrumen pengukuran dalam bentuk kuesioner yang bersifat tertutup yang memenuhi persyaratan skala Likert. Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, dan skor yang diperoleh mempunyai tingkat pengukuran Likert.

Agar memperlancar dalam pengumpulan data dan pengukurannya maka masing-masing variabel dalam penelitian ini akan didefinisikan secara rinci untuk kemudian dijabarkan ke dalam masing-masing dimensi dan indikator serta skala pengukurannya.

Untuk lebih jelasnya, operasional variabel penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.1 berikut ini.

Tabel 3.1.
Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Kompetensi (X ₁)	Kemampuan yang terbentuk dari sinergi, watak, motif, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan yang diimplementasikan dalam bentuk sikap atau perilaku dalam bekerja (Spencer & Spencer, 2009: 9).	Pengetahuan karyawan	Likert
		Keterampilan karyawan	Likert
		Pemahaman profesional karyawan	Likert
		Pemahaman permasalahan kerja	Likert
		Motivasi dalam melaksanakan pekerjaan	Likert
		Kemauan dan kemampuan menguasai diri	Likert
		Kemauan dan kemampuan menguasai lingkungan kerja	Likert
		Kemampuan menghadapi permasalahan di tempat kerja	Likert
		Kemauan dan kemampuan membangun kerjasama dalam bekerja.	Likert
		Kemampuan konsep diri motivasi internal	Likert
Kapasitas pengetahuan sosial	Likert		
Motivasi (X ₂)	Motivasi karyawan yang dipengaruhi oleh kebutuhan existence, relatedness yaitu berhubungan dengan pihak lain dan kebutuhan akan pertumbuhan (Siagian, 2011: 103)	Terpenuhi kesesuaian gaji yang diterima.	Likert
		Jaminan kesehatan	Likert
		Keadilan pemberian tunjangan	Likert
		Jaminan karir	Likert
		Kemudahan untuk melakukan hubungan dengan masyarakat	Likert
		Ketidakmampuan motivasi kerja	Likert
		Kesempatan karir yang terbuka untuk semua karyawan	Likert
		Transparansi penilaian kinerja	Likert
Keyakinan penilaian kinerja	Likert		
Kinerja (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Prawirosentono, 2008: 236)	Jumlah kerja	Likert
		Kualitas kerja	Likert
		Luasnya pengetahuan pekerjaan dan keterampilannya	Likert
		Keaslian gagasan-gagasan	Likert
		Kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain	Likert
		Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja	Likert
		Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya	Likert

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Adapun yang menjadi tempat penelitian ini adalah Perum Perumnas Regional-1, Medan yang beralamat di Jl. Matahari Raya No. 313 Helvetia Medan. Penelitian ini direncanakan mulai bulan April 2016 sampai dengan bulan Juli 2016, dengan rincian waktu penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.2.
Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	April			Mei				Juni				Juli				
		1	2	3	1	2	3	4	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset	■	■														
2	Pengajuan Judul			■													
3	Penyusunan Proposal				■	■	■	■	■	■	■	■					
4	Seminar Proposal												■				
5	Revisi Proposal																
6	Pengumpulan Data																
7	Analisa Data																
8	Penyusunan Skripsi																
9	Bimbingan Skripsi																
10	Sidang Meja Hijau																

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Menurut Setiawan (2005:140), populasi adalah jumlah dari semua obyek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas, dan lengkap yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang bekerja di Perum Perumnas Regional-1, Medan memiliki 198 karyawan.

Tabel 3.3.
Jumlah Karyawan Perum Perumnas Regional-I Medan

No	Sub Bagian/Bidang	Orang
1	Sumber Daya Manusia/Umum	85
2	Keuangan	15
3	Pemasaran	75
4	Personalia	23
	Jumlah	198

Sumber : Perum Perumnas Regional-I Medan

2. Sampel Penelitian

Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan Perum Perumnas Regional-1 Medan yang berasal dari berbagai sub bagian yaitu : SDM, keuangan dan personalia. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Umar, 2001 : 42) yang dituliskan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N[e]^2}$$

Dimana: n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi sampel

e = Jumlah kesalahan dalam pengambilan sampel (*error term*).

Mengacu pada rumus tersebut, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak

$$n = \frac{198}{1 + (198 \times (0,15)^2)}$$

$$n = \frac{198}{1 + 4,45}$$

n = 36,29 (dibulatkan menjadi 37).

Maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 37 responden.

E. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis data yang dikumpulkan yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama yaitu dari hasil pengisian kuesioner yang dilakukan peneliti.
2. Data sekunder adalah data yang diambil dari perusahaan berupa sejarah singkat perusahaan dan struktur organisasi..

F. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebar kuesioner yang sebagai data utama dan melakukan wawancara yang sebagai data pendukung.

1. Kuesioner

Kuesioner yaitu suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian. Instrument tersebut digunakan untuk mengumpulkan data berdasarkan jawaban responden secara langsung. Pemberian kuesioner kepada karyawan Perum Perumnas Regional-1, Medan yang berisikan tentang kompetensi, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup. Kuesioner tertutup merupakan kuesioner yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden hanya tinggal memberi tanda silang (x) pada pilihan yang telah ada sesuai dengan pendapat dari responden.

Dalam mengukur indikator setiap variabel penelitian digunakan adalah skala Likert (Sugiyono, 2008 : 107), dengan alternatif jawaban seperti pada Tabel 3.4 berikut :

Tabel 3.4.
Skala Pengukuran Likert

Alternatif Jawaban	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Cukup Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Agar hasil kuesioner dapat digunakan sebagai alat pengumpul data maka harus dilakukan uji validitas dan realibilitas.

a. Uji Validitas

Sebelum data diproses terlebih dahulu dilakukan uji validitas untuk menguji alat ukur atau kuesioner. Validitas menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur itu mengukur apakah sesuai dengan standar yang ditetapkan atau mengukur apakah sesuai dengan yang diukur. Untuk mengukur validitas kuesioner dilakukan dengan metode korelasi *pearson product moment*, yaitu hasil dari seluruh kuesioner yang berupa skor dikorelasikan. Valid tidaknya alat ukur tersebut dapat diuji dari penjumlahan semua skor pertanyaan. Apabila korelasi antara skor total masing-masing pertanyaan signifikan, maka dapat dikatakan bahwa alat pengukur tersebut valid. Validitas berarti sejauh mana ketetapan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas berarti prosedur pengujian untuk melihat apakah alat ukur yang berupa kuesioner dapat mengukur dengan cermat atau tidak (Singarimbun dan Efendi, 2008 : 65). Menurut Sugiyono (2008 : 143) menyatakan bahwa biasanya syarat minimum untuk dianggap valid adalah $r = 0,3$. Jadi kalau kolerasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Uji validitas dilakukan dengan melihat kolerasi antara skor masing-masing item pertanyaan dengan skor total.

b. Uji Reliabilitas

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup. Keterandalan suatu alat ukur berarti kemampuan alat ukur tersebut untuk mengukur gejala secara konsisten. Alat pengukur data tetap menunjukkan hasil

ukuran yang sama, walaupun digunakan oleh orang yang sama di tempat yang berbeda, atau orang yang lain pada tempat yang sama.

Untuk mengukur tingkat keandalan alat ukur secara interval, digunakan nilai *alpha cronbach*. Nilai *alpha cronbach* dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan :

α = nilai keandalan

r = .rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel

Menetapkan besarnya α untuk menentukan suatu alat ukur dinilai andal atau tidak, dalam literatur atau buku penelitian tidak memiliki standar yang baku. Dalam penelitian ini digunakan acuan $\alpha \geq 0.5$ sebagai kriteria alat ukur yang digunakan adalah baik (andal). Perhitungan keandalan alat ukur digunakan dengan menggunakan alat bantu program *Statistical Package for Social Science* (SPSS) versi 19.

2. Wawancara

Teknik wawancara adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan bertanya langsung kepada informan yang berkaitan dengan data yang dibutuhkan (Sugiyono, 2008 : 137). Adapun teknik ini peneliti melakukan bertanya secara langsung berkaitan dengan disiplin kerja, iklim kerja organisasi dan prestasi kerja. Teknik wawancara ini dilakukan sebagai pendukung dari kuesioner tertutup.

G. Teknik Analisis Data

1. Uji Regresi Berganda

Untuk mengolah data hasil kuesioner, penulis menggunakan metode analisis kuantitatif. Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dilakukan dengan uji regresi linier berganda yang didukung dengan program SPSS versi 19 for windows. Adapun rumus *Regression Analysis* adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e_i$$

Keterangan :

Y : Variabel kinerja karyawan

b_1 : Koefisien regresi kompetensi

b_2 : Koefisien regresi motivasi kerja

X_1 : Kompetensi

X_2 : Motivasi kerja

a : Bilangan konstan

e_i : Variabel gangguan

a. Uji Simultan (Uji F)

Uji F (uji statistik secara simultan) bertujuan untuk mengidentifikasi apakah garis regresi dapat digunakan sebagai penaksir. Kriteria pengambilan keputusan:

- 1) H_0 diterima atau H_1 ditolak, jika $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha=0,05$
- 2) H_0 ditolak atau H_1 diterima, jika $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$ pada tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha=0,05$

b. Uji D/Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur sejauh mana kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai R^2 adalah antara 0 – 1 (Ghozali, 2006:83). Nilai R^2 yang kecil atau mendekati nol berarti kemampuan variasi variabel terikat terbatas. Jika nilai mendekati satu, berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat. Nilai yang dipergunakan dalam melihat koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah pada kolom *adjusted R square*. Hal tersebut dikarenakan nilai *adjusted R square* tidak rentan pada penambahan variabel bebas.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji normalitas

Menurut Sujarweni (2014:52), uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi data daam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Normalitas data dilihat dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*. Kriteria pengambilan keputusan:

- Jika nilai signifikan $> 0,05$, berarti distribusi data normal
- Jika nilai signifikan $< 0,05$, berarti distribusi data tidak normal.

Analisis grafik dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik *normal p-p plot of regression standardized residual*. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji multikolinieritas

Menurut Sujarweni (2014:185), uji multikolinieritas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan antar variabel independen dalam suatu modal. Kemiripan antar variabel independen akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu uji ini juga untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk mendeteksi ada atau tidak multikolinieritas dilihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF).

Kriteria pengambilan keputusan:

- Jika nilai VIF < 10, artinya tidak terdapat multikolinearitas
- Jika nilai VIF > 10, artinya terdapat multikolinearitas

c. Uji heteroskedastisitas

Sujarweni (2014:186-187), menyatakan "heteroskedastisitas menguji terjadinya perbedaan variance residual suatu periode pengamatan yang lain". Uji ini dapat dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (*dependend*) yaitu *Zpred* dengan residualnya *Sresid*. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara *Sresid* dan *Zpred* dimana sumbu Y adalah Y diprediksi dan sumbu X adalah residual yang telah di-*studentized*. Kriteria pengambilan keputusan:

- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji t

Uji t (uji statistik koefisien regresi) bertujuan untuk mengidentifikasi apakah koefisien regresi dari variabel bebas (*independent variable*) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Uji parsial (t) dilakukan sebagai dasar untuk menerima atau menolak hipotesis, dilakukan pengujian hubungan kausal menggunakan uji-t. Pengujian hipotesis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara membandingkan nilai t-hitung dengan nilai t-tabel.

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Identitas Responden

Pengambilan data terhadap reponden karyawan Perum Perumnas Regional I Medan yang menjadi sampel penelitian ini menggunakan kuisioner dengan cara menyebarkan langsung ke lapangan. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 37 responden.

Dari 37 kuesioner yang disebar, keseluruhan responden mengembalikan kuesioner. Hal ini berarti bahwa semua responden bersedia mengisi kuesioner dan tidak keberatan menjadi sampel dalam penelitian ini. Karakteristik responden penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik Responden		Frekuensi	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Pria	19	51,35
		Wanita	18	48,65
2	Usia	< 30 tahun	5	13,51
		31 – 40 tahun	17	45,95
		41 – 50 tahun	12	32,43
		> 50 tahun	3	8,11
3	Tingkat Pendidikan	SMA	24	64,86
		D2, D3	11	29,73
		S1	2	5,41
4	Masa Kerja	< 5 tahun	4	10,81
		5 – 15 tahun	32	86,49
		>15 tahun	1	2,70
5	Status	Belum Menikah	8	21,62
		Menikah	29	78,38

Sumber : Diolah dari Lampiran 2

Karakteristik karyawan berjenis kelamin pria berbeda dengan jenis kelamin wanita, karena ada sebagian jenis pekerjaan pada Perum Perumnas Regional I Medan yang hanya lebih cocok dikerjakan oleh jenis kelamin tertentu.

Pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 19 orang (51,35%) dan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 18 orang (48,65 %). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan perusahaan lebih banyak berjenis kelamin laki-laki. Hal ini disebabkan karyawan wanita lebih banyak bertugas sebagai sekretaris dan kearsipan. Dari usia karyawan, menunjukkan usia responden yang paling dominan adalah 31 - 40 tahun yang berjumlah 17 orang (45,95 %), diikuti golongan usia 41 – 50 tahun sebanyak 12 orang (32,43 %). Responden yang berusia dibawah 30 tahun sebanyak 5 orang (13,51%), sementara karyawan yang tergolong tua yaitu kelompok usia di atas 50 tahun hanya 3 orang (8,11%).

Rata-rata responden mempunyai masa kerja sudah lama bekerja di perusahaan yaitu 5 – 15 tahun sebanyak 65 orang (81,25 %) dan masa kerja di atas 15 tahun yaitu sebanyak 32 orang (86,49 %) dan masa kerja di bawah 5 tahun hanya sebanyak 4 orang (10,81 %). Semakin lama bekerja di perusahaan maka semakin banyak pengalaman yang diperoleh, sehingga dapat mengatasi permasalahan-pemmasalahan yang timbul dalam pekerjaan.

Tingkat pendidikan reponden dominan atau banyak mempunyai pendidikan S-1 sebanyak 2 orang (5,41 %), berpendidikan D-2 dan D-3 sebanyak 11 orang (29,73 %) dan SMA sebanyak 24 orang (64,86 %). Dari tingkat pendidikan responden dapat diketahui bahwa pada umumnya karyawan Perum Perumnas Regional I Medan rata-rata berpendidikan SMA.

2. Analisis Variabel Penelitian

1) Kompetensi

Berdasarkan Lampiran 2, diketahui jumlah dan persentase jawaban responden mengenai kompetensi pada PT. Perum Perumnas Regional I Medan seperti yang disajikan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2. Jumlah Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Kompetensi pada PT. Perum Perumnas Regional I Medan

No	Indikator Pengukuran	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Karyawan memiliki pengetahuan yang cukup tentang untuk pekerjaan yang dilakukannya.	2 (5,41%)	13 (35,13%)	11 (29,73%)	3 (8,10%)	-
2	Karyawan memiliki keterampilan yang cukup baik dalam melaksanakan pekerjaannya.	2 (5,41%)	9 (24,32%)	8 (21,62%)	6 (16,22%)	12 (32,43%)
3	Karyawan memiliki pemahaman profesional yang baik tentang pekerjaannya.	3 (8,10%)	15 (40,54%)	11 (29,73%)	5 (13,51%)	3 (8,10%)
4	Karyawan memiliki motivasi tersendiri dalam melaksanakan pekerjaannya.	3 (8,10%)	15 (40,54%)	9 (24,32%)	8 (21,62%)	2 (5,41%)
5	Karyawan memiliki kemauan dan kemampuan menguasai diri dalam melaksanakan pekerjaannya.	7 (18,92%)	14 (37,83%)	5 (13,51%)	9 (24,32%)	2 (5,41%)
6	Karyawan memiliki kemauan dan kemampuan menguasai lingkungan kerja	4 (37,83%)	6 (16,22%)	12 (32,43%)	14 (37,83%)	1 (2,70%)
7	Karyawan memiliki kemampuan menghadapi permasalahan di tempat kerja	5 (13,51%)	5 (13,51%)	13 (35,13%)	11 (29,73%)	3 (8,10%)
8	Karyawan memiliki kemauan dan kemampuan membangun kerjasama dalam bekerja.	3 (8,10%)	6 (16,22%)	11 (29,73%)	14 (37,83%)	3 (8,10%)
9	Karyawan memiliki kemampuan konsep diri memotivasi diri sendiri	5 (13,51%)	4 (37,83%)	15 (40,54%)	11 (29,73%)	2 (5,41%)
10	Karyawan memiliki kapasitas pengetahuan sosial yang baik dalam mendukung pekerjaan.	3 (8,10%)	12 (32,43%)	11 (29,73%)	9 (24,32%)	2 (5,41%)

Sumber : Diolah dari Lampiran 2

Keterangan : SS = Sangat Setuju, S = Setuju, CS = Kurang Setuju, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju.

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden berada pada skala setuju dan sangat setuju dengan rata-rata nilai jawaban adalah sebesar 3,03 (sedang). Hal ini menunjukkan dari 10 indikator pengukuran kompetensi karyawan dapat disimpulkan bahwa rata-rata kompetensi karyawan yang bekerja di PT. Perum Perumnas Regional I Medan berada pada kategori sedang, sehingga masih dapat ditingkatkan.

2). Motivasi

Berdasarkan Lampiran 3, diketahui jumlah dan persentase jawaban responden mengenai motivasi karyawan pada PT. Perum Perumnas Regional I Medan seperti yang disajikan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3. Jumlah Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Motivasi Karyawan pada PT. Perum Perumnas Regional I Medan

No	Indikator Pengukuran	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Karyawan menerima gaji sesuai dengan standar gaji yang ditetapkan	7 (18,92%)	10 (27,03%)	2 (5,41%)	15 (40,54%)	3 (8,10)
2	Karyawan mendapatkan asuransi kesehatan dari perusahaan	3 (8,10%)	11 (29,73%)	11 (29,73%)	10 (27,03%)	2 (5,41%)
3	Karyawan mendapatkan tunjangan yang sama dari perusahaan	7 (18,92%)	12 (32,43%)	6 (16,22%)	10 (27,03%)	1 (2,70%)
4	Karyawan memiliki jenjang karir dalam perusahaan	2 (5,41%)	7 (18,92%)	15 (40,54%)	12 (32,43%)	1 (2,70%)
5	Karyawan memiliki kemudahan untuk melakukan hubungan dengan masyarakat	5 (13,51%)	7 (18,92%)	11 (29,73%)	15 (40,54%)	-
6	Karyawan memiliki kemampuan komunikasi yang baik	3 (8,10%)	6 (16,22%)	14 (37,83%)	13 (35,13%)	-
7	Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama dalam mengembangkan karir di perusahaan	4 (10,81%)	11 (29,73%)	6 (16,22%)	15 (40,54%)	1 (2,70%)
8	Perusahaan memberikan transparansi penilaian kinerja kepada karyawan	6 (16,22%)	4 (10,81%)	10 (27,03%)	17 (45,94%)	-
9	Karyawan memiliki keyakinan terhadap penilaian kerjanya	4 (10,81%)	6 (16,22%)	8 (21,62%)	14 (37,83%)	5 (13,51%)

Sumber : Diolah dari Lampiran 3

Keterangan : SS = Sangat Setuju, S = Setuju, CS = Kurang Setuju, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju.

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden berada pada kurang setuju, setuju dan sangat setuju dengan rata-rata nilai jawaban adalah sebesar 3,02 (sedang). Hal ini menunjukkan dari 9 indikator pengukuran motivasi karyawan dapat disimpulkan bahwa rata-rata motivasi karyawan yang bekerja di PT. Perum Perumnas Regional I Medan berada pada kategori sedang. Dengan demikian masih dapat dilakukan pemberian motivasi oleh perusahaan agar tingkat motivasi karyawan yang bekerja di perusahaan lebih tinggi.

3). Kinerja Karyawan

Berdasarkan Lampiran 4, diketahui jumlah dan persentase jawaban responden mengenai kinerja karyawan karyawan pada PT. Perum Perumnas Regional I Medan seperti yang disajikan pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4. Jumlah Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan pada PT. Perum Perumnas Regional I Medan

No	Indikator Pengukuran	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Karyawan selalu memiliki jumlah kerja standar yang ditetapkan oleh perusahaan.	14 (37,84%)	5 (13,51%)	6 (16,22%)	12 (32,43%)	-
2	Karyawan memiliki kualitas kerja yang baik.	15 (40,54%)	8 (29,73%)	8 (29,73%)	6 (16,22%)	-
3	Karyawan memiliki pengetahuan pekerjaan yang luas dan keterampilan yang baik.	18 (48,65%)	9 (24,32%)	6 (16,22%)	1 (2,70%)	3 (8,10%)
4	Karyawan diminta memberikan gagasan-gagasan dalam memajukan perusahaan.	21 (56,76%)	3 (8,10%)	7 (18,92%)	3 (8,10%)	3 (8,10%)
5	Karyawan bersedia bekerjasama dengan orang lain.	13 (35,14%)	8 (29,73%)	8 (29,73%)	5 (13,51%)	3 (8,10%)
6	Karyawan sadar dipercaya oleh perusahaan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	14 (37,84%)	8 (29,73%)	8 (29,73%)	2 (5,41%)	3 (8,10%)
7	Karyawan selalu bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggungjawabnya.	10 (27,03%)	10 (27,03%)	6 (16,22%)	9 (24,32%)	2 (5,41%)

Sumber : Diolah dari Lampiran 4

Keterangan : SS = Sangat Setuju, S = Setuju, CS = Kurang Setuju, TS = Tidak Setuju, STS = Sangat Tidak Setuju.

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden berada pada setuju dan sangat setuju dengan rata-rata nilai jawaban adalah sebesar 3,74 (tinggi). Hal ini menunjukkan dari 7 indikator pengukuran kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja karyawan yang bekerja di PT. Perum Perumnas Regional I Medan berada pada kategori sedang sampai dengan tinggi, sehingga masih dapat ditingkatkan.

3. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang ingin diukur dalam suatu penelitian. Butir pernyataan dari kuesioner yang tidak valid, secara otomatis pernyataan tersebut kurang relevan digunakan sebagai indikator pengukuran variabel.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Nilai r di sini menunjukkan koefisien korelasi antara butir-butir pernyataan dengan total jawaban responden. Tingkat signifikansi 5 % dengan $n = 37$, maka diperoleh nilai r_{tabel} yakni 0,323 (Sugiyono, 2008: 137). Jika r_{hitung} positif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir tersebut valid, sedangkan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir tersebut tidak valid. Uji validitas pernyataan untuk variabel kompetensi dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5. Analisis Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi (X₁)

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Validitas
1	0,813	0,323	Valid
2	0,700	0,323	Valid
3	0,757	0,323	Valid
4	0,722	0,323	Valid
5	0,743	0,323	Valid
6	0,596	0,323	Valid
7	0,671	0,323	Valid
8	0,635	0,323	Valid
9	0,652	0,323	Valid
10	0,656	0,323	Valid

Sumber : Diolah dari Lampiran 5

Dari hasil pengujian diketahui bahwa seluruh pernyataan dinyatakan valid dan telah memenuhi syarat validitas artinya ke-10 pernyataan tersebut relevan digunakan sebagai indikator variabel kompetensi.

Uji validitas pernyataan untuk variabel motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6. Analisis Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Validitas
1	0,892	0,323	Valid
2	0,706	0,323	Valid
3	0,693	0,323	Valid
4	0,648	0,323	Valid
5	0,655	0,323	Valid
6	0,519	0,323	Valid
7	0,684	0,323	Valid
8	0,670	0,323	Valid
9	0,461	0,323	Valid

Sumber : Diolah dari Lampiran 6

Dari hasil pengujian diketahui bahwa ke-9 pernyataan tersebut relevan digunakan sebagai indikator variabel motivasi kerja.

Uji validitas pernyataan untuk variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7. Analisis Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Validitas
1	0,832	0,323	Valid
2	0,659	0,323	Valid
3	0,741	0,323	Valid
4	0,775	0,323	Valid
5	0,826	0,323	Valid
6	0,802	0,323	Valid
7	0,719	0,323	Valid

Sumber : Diolah dari Lampiran 7

Dari hasil pengujian diketahui bahwa seluruh pernyataan tentang indikator kinerja karyawan dinyatakan valid dan telah memenuhi syarat validitas artinya ke-7 pernyataan tersebut relevan digunakan sebagai indikator variabel kinerja karyawan.

b. Uji Reliabilitas

Analisis reliabilitas penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha* untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuisisioner berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Uji reliabilitas dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8. Uji Reliabilitas Data

Variabel	Alpa	Cronbach alpha	Reliabilitas
Kompetensi (X_1)	0,887	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja (X_2)	0,838	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,883	0,6	Reliabel

Sumber : Diolah dari Lampiran 8, 9 dan 10

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*, semua variabel penelitian adalah reliabel/handal karena *Alpha* lebih besar dari 0,6, maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa alat pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi uji reliabilitas (*reliable* dan dapat dipakai sebagai alat ukur). Menurut Sugiyono (2013) Sebuah faktor dinyatakan reliabel/handal jika koefisien *Alpha* lebih besar dari 0,6.

4. Pengujian Regresi Linier Berganda

Pengujian regresi linear berganda menjelaskan besarnya peranan kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan *SPSS 19.0 for windows..* Analisis masing-masing variabel dijelaskan dalam uraian berikut :

Tabel 4.9. Hasil Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.587	4.184		.140	.889
	Kompetensi	.359	.109	.418	3.303	.002
	Motivasi	.508	.139	.462	3.658	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Diolah dari Lampiran 14

Berdasarkan hasil tersebut maka persamaan regresi linier berganda yang mempunyai formulasi : $Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$, sehingga diperoleh persamaan : $Y = 0,587 + 0,359 X_1 + 0,508 X_2$ dengan estimasi simpangan baku peramalan sebesar 1,344.

Deskripsi dari persamaan regresi linear berganda di atas adalah sebagai berikut :

b_0 : 0,587

Bilangan konstanta (b_0) sebesar 0,587 menunjukkan besarnya kinerja karyawan apabila kompetensi dan motivasi kerja sama dengan 0.

b_1 : 0,359

Koefisien regresi pertama (b_1) sebesar 0,359 menunjukkan besarnya peranan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan asumsi motivasi kerja konstan. Artinya apabila faktor kompetensi meningkat 1 satuan nilai, maka diprediksi kinerja karyawan meningkat sebesar 0,547 satuan nilai dengan asumsi motivasi kerja konstan.

b_2 : 0,508

Koefisien regresi kedua (b_2) sebesar 0,508 menunjukkan besarnya peranan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan asumsi kompetensi konstan. Artinya apabila faktor motivasi kerja meningkat 1 satuan nilai, maka diprediksi kinerja karyawan meningkat sebesar 0,508 satuan nilai dengan asumsi kompetensi konstan.

Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi secara simultan dilakukan uji F. Uji ini bertujuan untuk menguji signifikannya peranan kompetensi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10. Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1005.860	2	502.930	19.732	.000 ^a
	Residual	866.572	34	25.487		
	Total	1872.432	36			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Diolah dari Lampiran 14

Prosedur dan kriteria penerimaan serta penolakan hipotesis ditetapkan sebagai berikut :

a. Hipotesis :

H_0 : Tidak ada pengaruh yang nyata antara kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

H_1 : Ada pengaruh yang nyata antara kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

b. Alfa (α) = 0,05; k (jumlah variabel yang dianalisis = 3); N = 37, maka berdasarkan F-tabel didapatkan nilai F-tabel 5 % ($2 : 34$) sebesar 3,28.

c. Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak atau H_1 diterima, sedangkan apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima atau H_1 (hipotesis yang diajukan) ditolak.

d. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SPSS, maka diketahui F_{hitung} sebesar $19,7326 > F_{tabel}$ 3,28, sehingga H_0 ditolak atau H_1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan (nyata) meningkatkan kinerja karyawan, dengan demikian maka hipotesis pertama dapat diterima.

5. Uji Asumsi Klasik

Adapun pengujian terhadap asumsi klasik dengan program SPSS yang dilakukan pada penelitian ini meliputi :

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Pengujian normalitas data dapat dilakukan dengan uji *one sample Kolmogorov Smirnov Test*. Adapun hasil pengujian terdapat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11. Uji One Sample Kolmogorov Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
		Kompetensi	Motivasi	Kinerja
N		37	37	37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	33.3784	27.1081	26.3514
	Std. Deviation	8.38435	6.56499	7.21194
Most Extreme Differences	Absolute	.083	.140	.130
	Positive	.080	.140	.095
	Negative	-.083	-.113	-.130
Kolmogorov-Smirnov Z		.507	.850	.789
Asymp. Sig. (2-tailed)		.959	.466	.562

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil SPSS Lampiran 11

Dari output di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Asymp.Sig 2-tailed) kompetensi, motivasi dan kinerja secara berturut-turut sebesar 0,507; 0,850 dan 0,789. Jika signifikansi lebih dari 0,05, maka nilai residual tersebut telah normal, sehingga data kompetensi, motivasi dan kinerja adalah normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah di dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel independen. Uji multikolinieritas dalam penelitian ini dilihat dari nilai *tolerance* atau *variance inflation factor* (VIF). Adapun perhitungan estimasi nilai *tolerance* atau VIF dengan program *SPSS 19 for windows* dapat dilihat pada Tabel 4.12. berikut:

Tabel 4.12. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
Kompetensi	0,852	1,174 *
Motivasi	0,852	1,174 *

Sumber : Diolah dari Lampiran 12

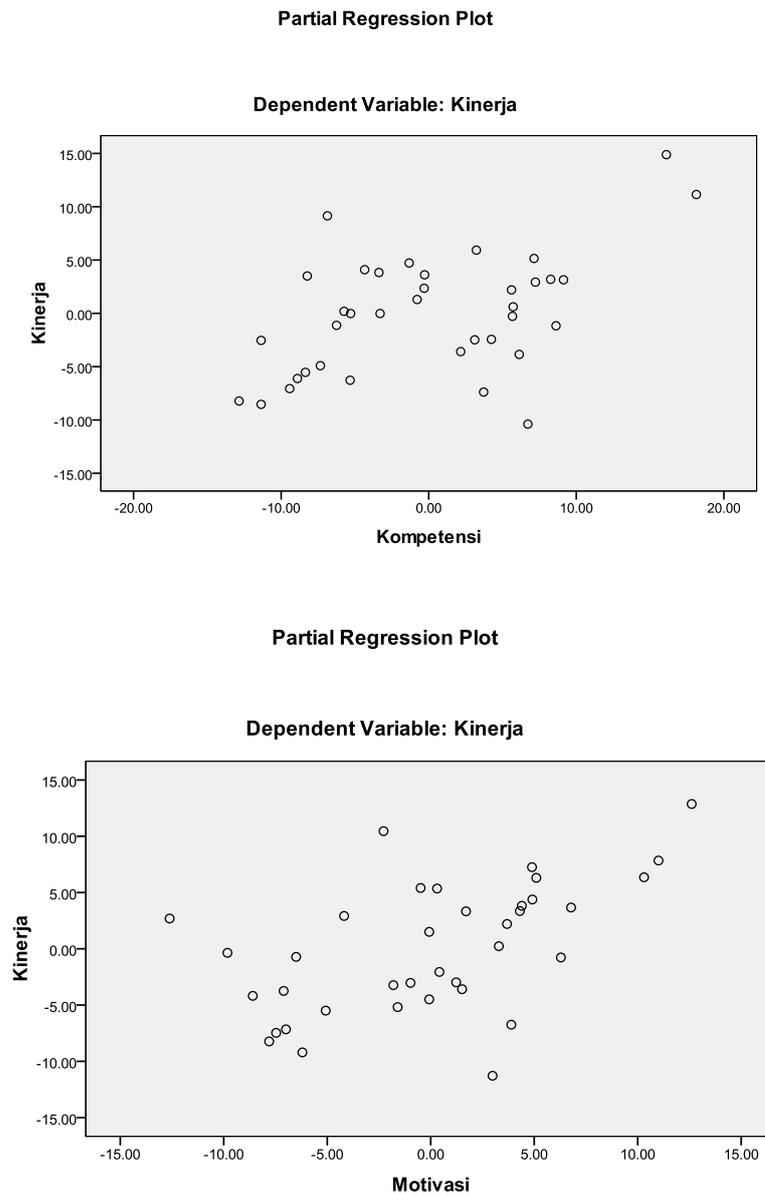
Tabel 4.12. di atas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* dari variabel kompetensi sebesar 0,852 dan variabel motivasi sebesar 0,852 lebih besar dari 0,10 sedangkan nilai VIF dari variabel kompetensi dan motivasi sebesar 1,174 lebih kecil dari 5. Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* semua variabel bebas lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF semua variabel bebas juga lebih kecil dari 5 sehingga tidak terjadi gejala korelasi pada variabel bebas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak adanya gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dari model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadinya heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil pengolahan data, uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 4.1.

Gambar 4.1. Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan gambar di atas tidak terlihat ada pola tertentu, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka **tidak terjadi heteroskedastisitas**.

6. Uji t

Berdasarkan analisis koefisien determinasi parsial di atas diketahui bahwa pengaruh kompetensi lebih besar dibandingkan dengan motivasi kerja terhadap

kinerja karyawan, oleh karena itu untuk menguji kebenarannya digunakan uji hipotesis parsial atau uji-t.

Dalam penelitian ini, uji hipotesis parsial dilakukan pada setiap variabel indepenen seperti pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13. Uji Parsial (t) Variabel Bebas

Coefficients ^a									
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	.587	4.184		.140	.889			
	Kompetensi	.359	.109	.418	3.303	.002	.596	.493	.385
	Motivasi_kerja	.508	.139	.462	3.658	.001	.623	.531	.427

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan

Sumber: Diolah dari Lampiran 14

1). Uji hipotesis peran kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Prosedur dan kriteria penerimaan serta penolakan hipotesis ditetapkan sebagai berikut :

a. Hipotesis

$H_0: b_1 = 0$ artinya, kompetensi tidak berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

$H_1 : b_1 \neq 0$ artinya, kompetensi tidak berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

b. Uji Hipotesis

Bila $t_{hitung} > t_{tabel} (\alpha, N-k-1)$, maka H_0 ditolak artinya kompetensi berperan secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan dan apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima, artinya kompetensi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Berdasarkan hasil pengolahan dengan program SPSS diketahui t_{hitung} sebesar 3,303.

d. Dengan $\alpha = 5\%$, $t_{tabel} (5\%; 34)$ diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,691. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa $t_{hitung} (3,303) > t_{tabel} (1,691)$, maka

dapat disimpulkan H_1 diterima, artinya kompetensi berperan secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2). Uji hipotesis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Prosedur dan kriteria penerimaan serta penolakan hipotesis ditetapkan sebagai berikut :

a. Hipotesis

$H_0: b_1 = 0$ artinya, motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh meningkatkan kinerja karyawan.

$H_1 : b_1 \neq 0$ artinya, motivasi kerja mempunyai pengaruh meningkatkan kinerja karyawan.

b. Uji Hipotesis

Bila $t_{hitung} > t_{tabel} (\alpha, N-k-1)$, maka H_0 ditolak artinya motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan meningkatkan kinerja karyawan dan apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima, artinya motivasi kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan meningkatkan kinerja karyawan.

c. Berdasarkan hasil pengolahan dengan program SPSS diketahui t_{hitung} sebesar 3,658.

d. Dengan $\alpha = 5\%$, $t_{tabel} (5\%; 34)$ diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,691. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa $t_{hitung} (3,658) > t_{tabel} (1,691)$, maka dapat disimpulkan H_1 diterima, artinya motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian di atas maka dapat diketahui bahwa kompetensi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan meningkatkan kinerja karyawan, dimana faktor kompetensi mempunyai pengaruh

yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan, dibandingkan dengan motivasi kerja.

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk mengetahui sumbangan kompetensi dan motivasi kerja terhadap naik turunnya kinerja karyawan, sehingga akan diketahui salah satu variabel yang dominan.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS pada Lampiran 14, maka masing-masing koefisien determinasi parsial dapat dideskripsikan sebagai berikut :

$$r^2_1 = 0,385$$

Koefisien determinasi parsial sebesar 0,385 menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi terhadap peningkatan kinerja karyawan adalah 38,50 % dan sisanya sebesar 61,50 % dipengaruhi oleh faktor di luar kompetensi.

$$r^2_2 = 0,427$$

Koefisien determinasi parsial sebesar 0,427 menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan adalah 42,70 % dan sisanya sebesar 57,30 % adalah dipengaruhi oleh faktor di luar motivasi kerja.

Dari kedua besaran koefisien determinasi parsial tersebut di atas, diketahui bahwa motivasi kerja (42,70 %) lebih dominan berperan meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan faktor kompetensi (38,50 %).

Nilai yang dipergunakan dalam melihat koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah pada kolom *adjusted R square*. Hal tersebut dikarenakan nilai *adjusted R square* tidak rentan pada penambahan variabel bebas. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 4.14.

Tabel 4.14. Nilai Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.733 ^a	.537	.510	5.04851	1.344

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Diolah dari Lampiran 14

Besarnya nilai pengaruh tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien adjusted R square sebesar 0,510 atau 51,00 % yaitu persentase pengaruh kompetensi (X_1) dan motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 51,00 %. Sedangkan sisanya sebesar 49,00% (100% - 51,00%) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dikemukakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,359 dengan probabilitas 0,002. Artinya setiap kenaikan kompetensi 1 satuan mengakibatkan kinerja karyawan naik sebesar 0,359 satuan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi yang terjadi di Perum Perumnas Regional I Medan adalah sedang dengan rata-rata skor 3,06 (Lampiran 3) dan kinerja karyawan adalah tinggi dengan rata-rata skor 3,74 sesuai dengan skala Likert.

Kompetensi mengacu pada karakter *knowledge*, *skill*, dan *abilities* setiap individu atau karakter personal yang mempengaruhi *job performance* individu secara langsung. Kompetensi adalah karakteristik mendasar dari individu yang berhubungan dengan ukuran atau referensi efektif atau tidaknya kinerja dalam

suatu pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada kompetensi yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi akan meningkatkan motivasi yang selanjutnya berpengaruh meningkatkan kinerja.

Karyawan profesional harus memiliki kemampuan menguasai bidang pekerjaan. Kompetensi seorang karyawan adalah kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya secara tepat. Dalam hal ini, kompetensi karyawan akan berdampak terhadap kinerja karyawan dan akan memberikan kontribusi terhadap kualitas pekerjaannya. Kinerja karyawan akan memberikan dampak yang besar terhadap pelaksanaan pekerjaannya secara efektif. Menurut Palan (2007 : 57) bahwa kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi, konsep diri/nilai-nilai, pengetahuan dan keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dikemukakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,508 dengan probabilitas 0,001. Artinya setiap kenaikan motivasi kerja 1 satuan mengakibatkan kinerja karyawan naik sebesar 0,508 satuan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja yang terjadi di Perum Perumnas Regional I Medan adalah sedang dengan rata-rata skor 3,02 (Lampiran 4) dan kinerja karyawan adalah tinggi dengan rata-rata skor 3,74 sesuai dengan skala Likert. Motivasi merupakan salah satu faktor yang memberikan kontribusi

terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya motivasi yang tinggi berarti pula karyawan tersebut mempunyai minat yang tinggi dalam menjalankan rutinitas kerja sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan adanya minat yang tinggi, karyawan akan bekerja dengan perasaan senang. Perasaan senang inilah yang mampu memberikan kontribusi terhadap efisiensi dan kinerja karyawan.

Motivasi yang tinggi ditunjukkan dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan. Apabila target yang diharapkan organisasi terpenuhi, karyawan tersebut merasa senang. Sikap positif lainnya adalah merasa memiliki dan mempunyai frekuensi kehadiran yang tinggi. Sikap tersebut memberikan kontribusi yang berarti terhadap kinerja karyawan.

Motivasi berpengaruh signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja akan memberikan kinerja kerja yang baik, sedangkan bagi karyawan yang memiliki motivasi yang rendah tidak akan memberikan kinerja sebaik karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi. Semua itu tercermin melalui sikap karyawan dalam menghadapi pekerjaannya, antara lain ditandai dengan turunnya semangat kerja, cepat merasa bosan, sering absen, terlambat datang dan sebagainya yang pada akhirnya semua berdampak pada penurunan produktivitas karyawan. Menurut Danim (2004 : 140) menyatakan bahwa motivasi rendah akan merugikan produktivitas kelompok. Perilaku anggota yang hanya ingin memenuhi kebutuhan atau kepentingan diri sendiri akan mengurangi rasa kepuasan anggota lainnya, karena itu akan timbul konflik. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara produktivitas dengan keinginan mementingkan diri sendiri. Suasana kerja

adalah salah satu faktor penentu produktivitas kelompok. Dengan adanya pemberian motivator yang efektif diharapkan perilaku sumber daya manusia yang mengacu pada peningkatan produktivitas tenaga kerja bisa dibentuk. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi subjek yang sangat penting karena secara fungsional dianggap mempunyai kaitan dengan produktivitas sumber daya manusia melalui peningkatan kinerja.

Motivasi pada suatu organisasi bertujuan untuk mendorong semangat kerja para karyawan agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilan demi terwujudnya tujuan suatu organisasi. Pimpinan yang mengarahkan karyawannya dengan memberikan motivasi kerja akan menciptakan kondisi dimana karyawan merasa mendapat inspirasi untuk bekerja keras. Karyawan yang mempunyai motivasi tinggi merupakan salah satu syarat jika hasil-hasil kinerja yang tinggi ingin dicapai secara konsisten. Hal ini sejalan dengan dengan pendapat Vroom (*dalam* Mangkunegara, 2005:51) bahwa motivasi adalah faktor utama membangun kinerja, untuk itu penerapan upah/gaji yang dikaitkan dengan kinerja individu akan dapat lebih meningkatkan motivasi, sekaligus mengisi faktor kesempatan untuk meningkatkan kinerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian tentang "Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perumnas Regional I Medan" maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Faktor motivasi mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan kompetensi. Pengaruh motivasi kerja sebesar 42,70 % lebih dominan berperan meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan faktor kompetensi sebesar 38,50 %.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka beberapa saran yang diajukan adalah:

1. Pihak pimpinan perusahaan perlu mencermati pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, karena terbukti bahwa kompetensi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Disarankan kepada perusahaan untuk melaksanakan motivasi kerja organisasi yang efektif karena terbukti motivasi kerja berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja dapat dilakukan dengan keterbukaan informasi antara karyawan, frekuensi bermotivasi kerja yang sering dilakukan

dan adanya suatu kerjasama yang dilakukan oleh karyawan.

- 3.. Penelitian ini masih terdapat keterbatasan karena pengaruh kompetensi dan motivasi kerja hanya sebesar 51 %, sehingga disarankan untuk penelitian selanjutnya diharapkan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain kompetensi dan motivasi kerja seperti: kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Amianti, Ita. dan Supriyanto. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Bank Syariah (Studi kasus Pada karyawan PT. BPRS Pemerintah Kota Bekasi). *Maslahah*. (1):1 h: 1 – 9.
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Bernardin dan Russel, 1993. *Human Resource Management*. New York : International Editions Upper Saddle River. Prentice Hall.
- Byrd, E. 2011. *Mantra Paling Ampuh untuk Melejitkan Karier Say The Magic Word*. Jakarta : PT. Tangga Pustaka.
- Carrillo, P., Robinson, H., Al-Ghassani, A., Anumba, C. 2004. Knowledge management in UK construction: Strategies, resources and barriers. *Project Management Journal*, 35, (1), p. 46.
- Daulay, Zainul. 2011. *Pengatahuan Tradisional : Konsep, Dasar, Hukum dan Prakteknya*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Danim Sudarwan, 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dharma Surya, 2010. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : Pustaka Belajar.
- Fitriyadi, 2002. Pengaruh Kompetensi Skill, Knowledge, Ability dalam Pengembangan Sumberdaya Manusia terhadap Disiplin Kerja Operator PD. Bangun Banua Propinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal ISSN : 1979 – 5408*. Vol. 2. 1 Mei.
- Gary Dessler, 2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Keempatbelas. Klaten : PT. Intansejati.
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Glick, 2004. *Perfomance, Volitional Absence, and Voluntary turn Over*. Academy of Management Journal.
- Hasibuan, Malayu, S.P., 2003. *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hutapea, Parulian dan Thoha Nuriana, 2008. *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu, 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mangkuprawira, Sjafri, 2009. *Bisnis, manajemen, dan Sumberdaya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Mathis, R.L. dan J.H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Moeheriono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Palan, R. 2007. *Competency Management : Teknis Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Jakarta : PPM.
- Pasolongm H. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Prawirosentono, 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : BPFE.
- Prihadi, S, 2004, *Kinerja Aspek Pengukuran*. Jakarta : Gramedia.
- Rivai, Veitzhal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Indeks, Kelompok Gramedia.
- Safwan, Nadirsyah dan S. Abdullah. 2014. Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* Volume 3, No. 1, Februari 2014.
- Sanjaya, Wina, 2005, *Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Edisi Pertama Cetakan Kedua. Jakarta : Kencana Prenada Group.
- Setiawan, E. 2005. *Metodologi Bisnis*. Semarang: Yayasan Widya Manggala Indonesia.
- Siagian, Sondang P., 2002. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- _____, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simanjutak, Payama J. 2005. *Manajemen & Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UII.

- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi. 2008. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES.
- Spencer, M. Lyle and Spencer, M. Signe, 1993, *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Terjemahan. New York : John Wiley & Son, Inc.
- Stoner, James A.F. 2005. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Sudarman, D. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sujarweni Wiratna, 2014. *SPSS untuk Penelitian*. Pustaka Baru : Yogyakarta.
- Sutrisno, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers.

Lampiran 1. Kuisisioner**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUM PERUMNAS REGIONAL 1 MEDAN**

Responden yang terhormat,

Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi angket ini. Saya berharap Bapak/Ibu menjawab dengan leluasa, sesuai dengan pandangan Bapak/Ibu. Diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka, sebab tidak ada jawaban yang benar dan salah. Sesuai dengan kode etik penelitian, saya menjamin kerahasiaan semua data. Kesediaan Bapak/Ibu mengisi angket ini adalah bantuan yang tak bernilai bagi saya. Akhirnya, saya sampaikan terima kasih atas kerjasamanya.

Medan, Juni 2016

Peneliti,

PETUNJUK PENGISIAN

- Berilah tanda silang (\surd) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia pada masing-masing pernyataan.

IDENTITAS RESPONDEN

- Nama Responden :
- Jenis Kelamin :
- Lama Bekerja di Perum Perumnas Regional 1 Medan
 - < 3 tahun 3 s/d 5 tahun > 5 tahun
- Latar pendidikan tertinggi yang pernah ditempu
 - SMA Dipolma-3 (D3) Sarjana (S1) Pascasarjana (S2)

No	Pernyataan	Tanggapan				
		SS	S	CS	TS	STS
I	Kompetensi (X₁)					
1	Karyawan memiliki pengetahuan yang cukup tentang untuk pekerjaan yang dilakukannya.					
2	Karyawan memiliki keterampilan yang cukup baik dalam melaksanakan pekerjaannya.					
3	Karyawan memiliki pemahaman profesional yang baik tentang pekerjaannya.					
4	Karyawan memiliki motivasi tersendiri dalam melaksanakan pekerjaannya.					
5	Karyawan memiliki kemauan dan kemampuan menguasai diri dalam melaksanakan pekerjaannya.					
6	Karyawan memiliki kemauan dan kemampuan menguasai lingkungan kerja					
7	Karyawan memiliki kemampuan menghadapi permasalahan di tempat kerja					
8	Karyawan memiliki kemauan dan kemampuan membangun kerjasama dalam bekerja.					
9	Karyawan memiliki kemampuan konsep diri memotivasi diri sendiri					
10	Karyawan memiliki kapasitas pengetahuan sosial yang baik dalam mendukung pekerjaan.					

No	Pernyataan	Tanggapan				
		SS	S	CS	TS	STS
II	Motivasi (X₂)					
1	Karyawan menerima gaji sesuai dengan standar gaji yang ditetapkan					
2	Karyawan mendapatkan asuransi kesehatan dari perusahaan					
3	Karyawan mendapatkan tunjangan yang sama dari perusahaan					
4	Karyawan memiliki jenjang karir dalam perusahaan					
5	Karyawan memiliki kemudahan untuk melakukan hubungan dengan masyarakat					
6	Karyawan memiliki kemampuan motivasi kerja yang baik					
7	Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama dalam mengembangkan karir di perusahaan					
8	Perusahaan memberikan transparansi penilaian kinerja kepada karyawan					
9	Karyawan memiliki keyakinan terhadap penilaian kinerjanya					

No	Pernyataan	Tanggapan				
		SS	S	CS	TS	STS
III	Kinerja (Y)					
1	Karyawan selalu memiliki jumlah kerja standar yang ditetapkan oleh perusahaan.					
2	Karyawan memiliki kualitas kerja yang baik.					
3	Karyawan memiliki pengetahuan pekerjaan yang luas dan keterampilan yang baik.					
4	Karyawan diminta memberikan gagasan-gagasan dalam memajukan perusahaan.					
5	Karyawan bersedia bekerjasama dengan orang lain.					
6	Karyawan sadar dipercaya oleh perusahaan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
7	Karyawan selalu bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggungjawabnya.					

Lampiran 2. Karakteristik Karyawan Perum Perumnas Regional 1 Medan

No. Sampel	Jenis Kelamin	Umur (tahun)	Tingkat Pendidikan	Masa Kerja (tahun)	Status
1	L	40	SMA	21	Menikah
2	L	38	SMA	14	Menikah
3	L	35	D3	8	Belum Menikah
4	P	28	D2	5	Belum Menikah
5	L	32	D2	7	Menikah
6	P	36	SMA	10	Menikah
7	P	45	SMA	12	Menikah
8	P	42	SMA	10	Menikah
9	P	38	D3	8	Menikah
10	P	46	SMA	10	Menikah
11	P	45	SMA	8	Menikah
12	P	32	D3	12	Menikah
13	L	35	SMA	10	Menikah
14	P	42	SMA	6	Menikah
15	P	46	SMA	15	Menikah
16	P	25	D3	4	Belum Menikah
17	L	28	D3	3	Belum Menikah
18	P	44	SMA	12	Menikah
19	P	30	SMA	8	Belum Menikah
20	L	35	SMA	11	Menikah
21	P	32	SMA	7	Belum Menikah
22	L	38	SMA	12	Menikah
23	P	40	S1	9	Menikah
24	L	31	S1	12	Menikah
25	L	50	SMA	14	Menikah
26	P	42	SMA	15	Menikah
27	L	48	SMA	14	Menikah
28	P	43	SMA	12	Menikah
29	L	49	SMA	11	Menikah
30	L	34	D3	6	Menikah
31	L	54	D3	15	Menikah
32	P	37	SMA	11	Menikah
33	L	53	SMA	14	Menikah
34	L	29	D3	4	Belum Menikah
35	L	50	SMA	15	Menikah
36	L	36	SMA	8	Menikah
37	L	27	D3	2	Belum Menikah

**Lampiran 3. Skor Jawaban Responden Atas Variabel Kompetensi
Karyawan Perum Perumnas Regional I Medan**

No.	Pertanyaan										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	4	4	4	3	3	3	2	3	5	35
2	4	5	4	4	5	4	5	3	3	4	41
3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	36
4	3	2	3	3	4	3	5	2	3	2	30
5	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	38
6	4	4	4	4	3	2	2	2	2	4	31
7	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	35
8	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	33
9	4	4	4	4	5	2	3	3	3	4	36
10	3	3	3	4	5	3	5	2	3	3	34
11	3	2	3	2	2	2	3	2	4	3	26
12	4	1	3	4	4	4	3	4	2	3	32
13	3	3	3	3	5	3	2	2	5	2	31
14	2	2	5	3	4	5	2	2	3	1	29
15	3	1	5	2	3	3	1	5	4	3	30
16	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	35
17	4	1	3	4	4	2	2	3	4	3	30
18	3	1	3	4	4	2	3	2	2	2	26
19	4	3	4	3	4	4	4	4	5	3	38
20	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	18
21	4	5	5	3	5	3	4	5	5	4	43
22	1	3	4	4	2	4	2	3	2	3	28
23	4	3	4	3	5	2	5	4	5	5	40
24	3	4	2	4	2	3	2	3	2	3	28
25	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	18
26	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	45
27	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	35
28	2	1	2	3	2	2	3	4	2	3	24
29	3	1	2	1	1	2	2	2	1	3	18
30	5	1	4	5	2	5	5	4	3	5	39
31	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	17
32	2	1	1	2	1	2	3	1	2	1	16
33	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	21
34	3	3	4	5	4	5	4	2	3	2	35
35	2	1	1	2	4	1	2	3	3	4	23
36	2	2	3	4	3	3	3	4	3	2	29
37	2	1	3	2	2	2	1	2	2	2	19

**Lampiran 4. Skor Jawaban Responden Atas Variabel Motivasi Kerja
Karyawan Perum Perumnas Regional I Medan**

No.	Pertanyaan									Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	4	4	4	3	3	3	4	4	4	33
2	5	4	5	4	3	4	5	3	1	34
3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	22
4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	29
5	4	4	3	3	3	4	4	5	3	33
6	2	3	4	3	2	3	3	3	3	26
7	3	2	2	3	2	3	3	2	1	21
8	4	4	4	4	4	2	4	2	5	33
9	4	4	4	3	4	4	4	3	1	31
10	2	3	3	3	2	3	1	3	2	22
11	4	5	3	2	2	2	4	2	3	27
12	5	3	4	3	3	3	4	4	3	32
13	5	4	5	4	4	4	5	5	2	38
14	4	5	4	5	4	5	5	4	2	38
15	2	2	3	2	2	2	2	2	2	19
16	2	3	2	3	3	2	3	2	2	22
17	2	2	3	2	3	3	2	2	1	20
18	2	3	2	2	3	2	2	2	3	21
19	5	5	4	3	2	5	3	5	4	36
20	2	2	1	2	2	3	2	2	2	18
21	5	4	5	4	5	4	4	4	3	38
22	5	3	5	5	4	3	4	5	5	39
23	1	2	2	3	2	2	2	2	2	18
24	4	4	2	4	5	2	3	2	5	31
25	2	3	2	3	2	3	4	2	2	23
26	2	2	4	2	3	3	2	2	2	22
27	2	2	5	2	2	4	4	3	3	27
28	2	4	2	1	3	5	2	2	4	25
29	2	3	4	2	2	2	2	5	2	24
30	4	4	5	3	5	3	2	3	4	33
31	1	2	2	4	2	2	2	3	5	23
32	1	1	2	2	2	2	2	2	1	15
33	2	1	2	4	4	2	5	2	3	25
34	5	3	5	3	5	2	4	3	4	34
35	2	4	4	2	2	2	2	2	2	22
36	4	3	2	2	4	3	2	5	2	27
37	2	2	4	2	3	2	3	3	2	23

**Lampiran 5. Skor Jawaban Responden Atas Variabel Kinerja Karyawan
Perum Perumnas Regional I Medan**

No.	Pertanyaan							Total
	1	2	3	4	5	6	7	
1	4	4	4	3	3	3	2	23
2	4	5	5	5	5	5	5	34
3	5	3	3	3	3	5	4	26
4	5	3	5	5	4	4	4	30
5	4	4	5	5	4	4	5	31
6	2	5	4	1	3	3	4	22
7	2	4	3	3	3	3	3	21
8	5	5	4	5	5	5	5	34
9	3	3	5	5	5	5	3	29
10	2	4	3	2	3	3	2	19
11	2	2	4	3	4	4	1	20
12	5	5	5	5	5	4	2	31
13	5	5	5	5	5	5	4	34
14	5	4	5	5	5	4	4	32
15	3	5	4	2	5	1	3	23
16	5	5	4	4	3	5	2	28
17	3	2	5	3	2	1	3	19
18	3	5	5	5	3	3	2	26
19	4	5	5	4	4	4	4	30
20	3	3	2	1	2	1	2	14
21	5	5	5	5	5	5	5	35
22	5	5	5	5	5	5	5	35
23	5	5	5	5	5	5	5	35
24	3	4	5	5	4	4	4	29
25	2	3	3	3	5	1	4	21
26	5	5	4	5	5	5	5	34
27	2	3	5	5	3	3	5	26
28	5	2	4	5	4	5	4	29
29	2	3	3	2	2	1	3	16
30	2	4	1	5	2	4	2	20
31	2	3	1	3	2	3	1	15
32	2	2	1	1	1	2	2	11
33	2	2	5	4	1	2	4	20
34	5	5	5	5	5	5	5	35
35	5	4	4	5	4	5	5	32
36	4	5	5	5	4	5	3	31
37	2	2	3	5	1	3	2	18

Lampiran 6. Uji Validitas Pernyataan Kompetensi Karyawan (X₁) Perum Perumnas Regional I Medan

Correlations

		Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Total
Item 1	Pearson Correlation	1	.461**	.541**	.595**	.534**	.376*	.524**	.522**	.456**	.681**	.813**
	Sig. (2-tailed)		.004	.001	.000	.001	.022	.001	.001	.005	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 2	Pearson Correlation	.461**	1	.521**	.495**	.534**	.340*	.383*	.180	.337*	.501**	.700**
	Sig. (2-tailed)	.004		.001	.002	.001	.039	.019	.285	.042	.002	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 3	Pearson Correlation	.541**	.521**	1	.452**	.512**	.605**	.304	.483**	.481**	.383*	.757**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001		.005	.001	.000	.067	.002	.003	.019	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 4	Pearson Correlation	.595**	.495**	.452**	1	.481**	.582**	.486**	.360*	.197	.389*	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.005		.003	.000	.002	.029	.243	.017	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 5	Pearson Correlation	.534**	.534**	.512**	.481**	1	.279	.473**	.365*	.596**	.324	.743**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.003		.095	.003	.027	.000	.050	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 6	Pearson Correlation	.376*	.340*	.605**	.582**	.279	1	.386*	.306	.216	.106	.596**
	Sig. (2-tailed)	.022	.039	.000	.000	.095		.018	.065	.199	.531	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 7	Pearson Correlation	.524**	.383*	.304	.486**	.473**	.386*	1	.279	.418*	.393*	.671**
	Sig. (2-tailed)	.001	.019	.067	.002	.003	.018		.094	.010	.016	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 8	Pearson Correlation	.522**	.180	.483**	.360*	.365*	.306	.279	1	.511**	.486**	.635**
	Sig. (2-tailed)	.001	.285	.002	.029	.027	.065	.094		.001	.002	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 9	Pearson Correlation	.456**	.337*	.481**	.197	.596**	.216	.418*	.511**	1	.316	.652**
	Sig. (2-tailed)	.005	.042	.003	.243	.000	.199	.010	.001		.057	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 10	Pearson Correlation	.681**	.501**	.383*	.389*	.324	.106	.393*	.486**	.316	1	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.019	.017	.050	.531	.016	.002	.057		.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Total	Pearson Correlation	.813**	.700**	.757**	.722**	.743**	.596**	.671**	.635**	.652**	.656**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37

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

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

Lampiran 7. Uji Validitas Pernyataan Variabel Motivasi Kerja Karyawan (X₂) Perum Perumnas Regional I Medan

Correlations											
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Total	
Item 1	Pearson Correlation	1	.657**	.594**	.498**	.605**	.422**	.584**	.576**	.303	.892**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.002	.000	.009	.000	.000	.068	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 2	Pearson Correlation	.657**	1	.396*	.261	.330*	.476**	.366*	.399*	.296	.706**
	Sig. (2-tailed)	.000		.015	.119	.046	.003	.026	.014	.075	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 3	Pearson Correlation	.594**	.396**	1	.306	.365*	.317	.422**	.490**	.164	.693**
	Sig. (2-tailed)	.000	.015		.065	.026	.056	.009	.002	.331	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 4	Pearson Correlation	.498**	.261	.306	1	.468**	.154	.590**	.320	.326*	.648**
	Sig. (2-tailed)	.002	.119	.065		.003	.361	.000	.053	.049	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 5	Pearson Correlation	.605**	.330*	.365*	.468**	1	.115	.407*	.242	.356*	.655**
	Sig. (2-tailed)	.000	.046	.026	.003		.498	.012	.149	.031	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 6	Pearson Correlation	.422**	.476**	.317	.154	.115	1	.316	.447**	-.062	.519**
	Sig. (2-tailed)	.009	.003	.056	.361	.498		.056	.005	.717	.001
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 7	Pearson Correlation	.584**	.366*	.422**	.590**	.407*	.316	1	.309	.092	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000	.026	.009	.000	.012	.056		.062	.589	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 8	Pearson Correlation	.576**	.399**	.490**	.320	.242	.447**	.309	1	.178	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000	.014	.002	.053	.149	.005	.062		.291	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 9	Pearson Correlation	.303	.296	.164	.326*	.356*	-.062	.092	.178	1	.461**
	Sig. (2-tailed)	.068	.075	.331	.049	.031	.717	.589	.291		.004
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Total	Pearson Correlation	.892**	.706**	.693**	.648**	.655**	.519**	.684**	.670**	.461**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.004	
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37

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

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

**Lampiran 8. Uji Validitas Pernyataan Variabel Kinerja Karyawan (Y)
Perum Perumnas Regional I Medan**

Correlations

		Item 1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Total
Item 1	Pearson Correlation	1	.505**	.508**	.556**	.645**	.707**	.521**	.832**
	Sig. (2-tailed)		.001	.001	.000	.000	.000	.001	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 2	Pearson Correlation	.505**	1	.379*	.303	.614**	.459**	.349*	.659**
	Sig. (2-tailed)	.001		.021	.069	.000	.004	.034	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 3	Pearson Correlation	.508**	.379*	1	.577**	.586**	.391*	.553**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.001	.021		.000	.000	.017	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 4	Pearson Correlation	.556**	.303	.577**	1	.488**	.708**	.468**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000	.069	.000		.002	.000	.003	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 5	Pearson Correlation	.645**	.614**	.586**	.488**	1	.558**	.549**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002		.000	.000	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 6	Pearson Correlation	.707**	.459**	.391*	.708**	.558**	1	.418*	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.017	.000	.000		.010	.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37
Item 7	Pearson Correlation	.521**	.349*	.553**	.468**	.549**	.418*	1	.719**
	Sig. (2-tailed)	.001	.034	.000	.003	.000	.010		.000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37
Total	Pearson Correlation	.832**	.659**	.741**	.775**	.826**	.802**	.719**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	37	37	37	37	37	37	37	37

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

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

Lampiran 9. Uji Reliabilitas Pernyataan Kompetensi Karyawan (X₁) Perum Perumnas Regional I Medan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	37	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	11

**Lampiran 10. Uji Reliabilitas Pernyataan Motivasi Kerja Karyawan (X₂)
Perum Perumnas Regional I Medan**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	37	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	9

**Lampiran 11. Uji Reliabilitas Pernyataan Kinerja Karyawan (Y) Perum
Perumnas Regional I Medan**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	37	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.883	7

Lampiran 12. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kompetensi	Motivasi	Kinerja
N		37	37	37
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	33.3784	27.1081	26.3514
	Std. Deviation	8.38435	6.56499	7.21194
Most Extreme Differences	Absolute	.083	.140	.130
	Positive	.080	.140	.095
	Negative	-.083	-.113	-.130
Kolmogorov-Smirnov Z		.507	.850	.789
Asymp. Sig. (2-tailed)		.959	.466	.562

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 13. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

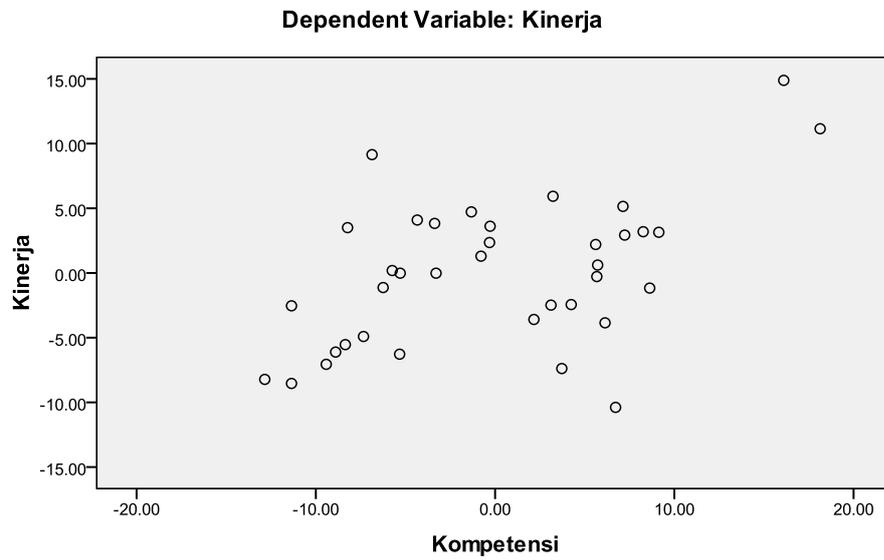
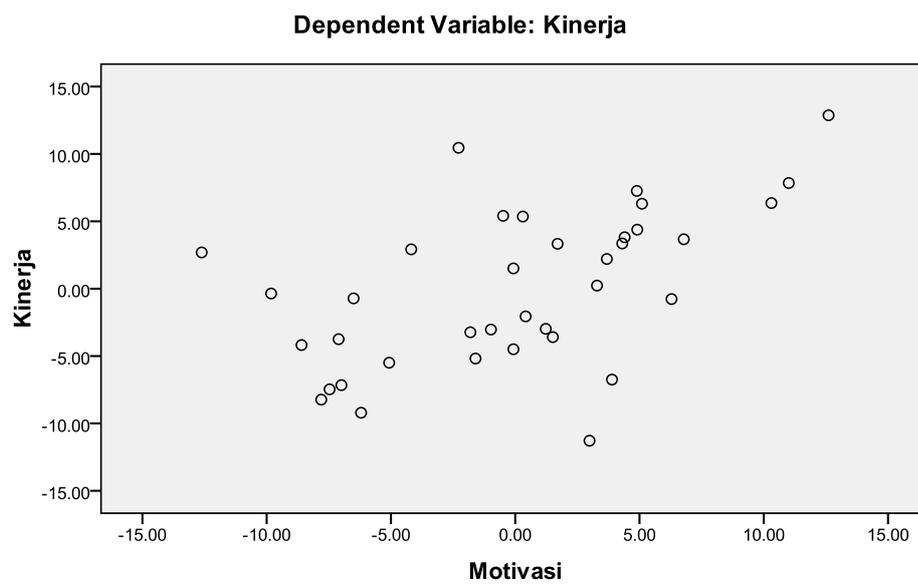
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompetensi	.852	1.174
	Motivasi	.852	1.174

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Kompetensi	Motivasi
1	1	2.939	1.000	.00	.01	.01
	2	.035	9.224	.01	.82	.55
	3	.026	10.594	.98	.18	.44

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 14. Uji Heteroskedastisitas**Partial Regression Plot****Partial Regression Plot**

Lampiran 15. Uji Regresi Berganda Pengaruh Kompetensi (X₁) dan Motivasi (X₂) terhadap Kinerja Kayawan (Y)

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Kompetensi ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.733 ^a	.537	.510	5.04851	1.344

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1005.860	2	502.930	19.732	.000 ^a
	Residual	866.572	34	25.487		
	Total	1872.432	36			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	.587	4.184		.140	.889			
	Kompetensi	.359	.109	.418	3.303	.002	.596	.493	.385
	Motivasi_kerja	.508	.139	.462	3.658	.001	.623	.531	.427

a. Dependent Variable: Kinerja_karyawan

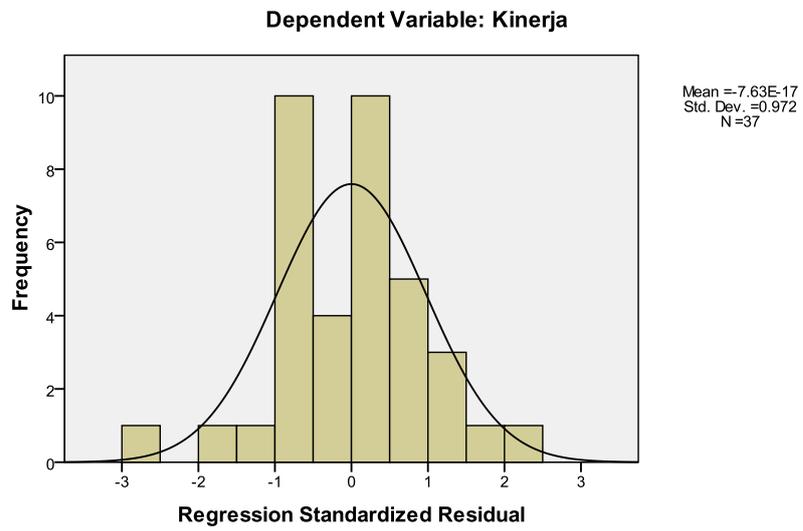
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	14.6748	36.7789	26.3514	5.28588	37
Residual	-12.80150	11.61319	.00000	4.90627	37
Std. Predicted Value	-2.209	1.973	.000	1.000	37
Std. Residual	-2.536	2.300	.000	.972	37

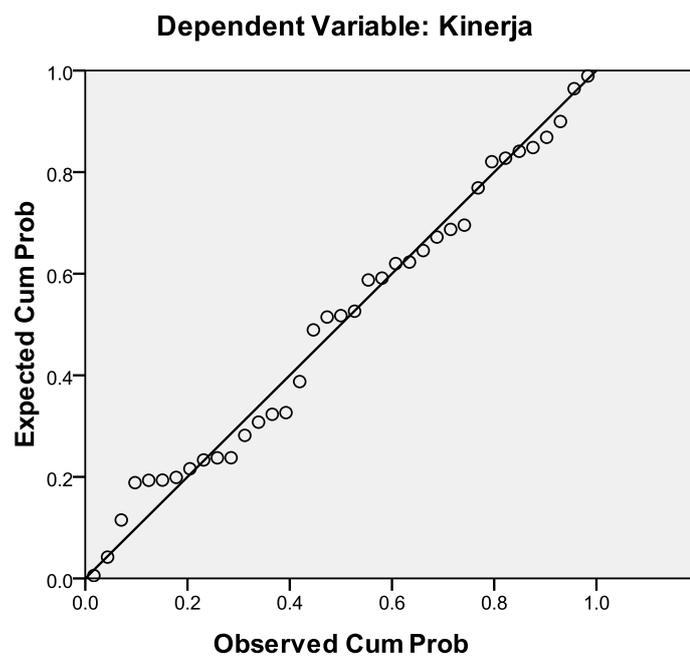
a. Dependent Variable: Kinerja

Charts

Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Lampiran 16. Tabel t

Df	t_5%	t_2.5%	t_1%
30	1.697	2.042	2.457
31	1.696	2.040	2.453
32	1.694	2.037	2.449
33	1.692	2.035	2.445
34	1.691	2.032	2.441
35	1.690	2.030	2.438
36	1.688	2.028	2.434
37	1.687	2.026	2.431
38	1.686	2.024	2.429
39	1.685	2.023	2.426
40	1.684	2.021	2.423
41	1.683	2.019	2.420
42	1.682	2.017	2.417
43	1.681	2.015	2.414
44	1.680	2.013	2.411
45	1.679	2.011	2.408
46	1.678	2.009	2.405
47	1.677	2.007	2.402
48	1.676	2.005	2.399
49	1.675	2.003	2.396
50	1.674	2.001	2.393
51	1.673	1.999	2.390
52	1.672	1.997	2.387
53	1.671	1.995	2.384
54	1.670	1.993	2.381
55	1.669	1.991	2.378
56	1.668	1.989	2.375
57	1.667	1.987	2.372
58	1.666	1.985	2.369
59	1.665	1.983	2.366
60	1.664	1.981	2.363
61	1.663	1.979	2.360
62	1.662	1.977	2.357
63	1.661	1.975	2.354
64	1.660	1.973	2.351
65	1.659	1.971	2.348
66	1.658	1.969	2.345
67	1.657	1.967	2.342
68	1.656	1.965	2.339
69	1.655	1.963	2.336
70	1.654	1.961	2.333
71	1.653	1.959	2.33
72	1.652	1.957	2.327
73	1.651	1.955	2.324
74	1.65	1.953	2.321
75	1.649	1.951	2.318
76	1.648	1.949	2.315
77	1.647	1.947	2.312
78	1.646	1.945	2.309
79	1.645	1.943	2.306
80	1.644	1.941	2.303

Lampiran 17. Tabel r

N	Taraf Signifikan		N	Taraf Signifikan		N	Taraf Signifikan	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	27	0,381	0,487	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,367	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,458	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,323	0,286
9	0,688	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,765	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,328	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,138	0,181
17	0,468	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,458	0,575	43	0,301	0,389	500	0,086	0,115
20	0,444	0,581	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,423	46	0,291	0,378	800	0,070	0,091
23	0,413	0,413	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,404	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,396	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,388	50	0,279	0,361			

Lampiran 18. Tabel Distribusi F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92

DAFTAR PUSTAKA

- Amianti, Ita. dan Supriyanto. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Bank Syariah (Studi kasus Pada karyawan PT. BPRS Pemerintah Kota Bekasi). *Maslahah*. (1):1 h: 1 – 9.
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Bernardin dan Russel, 1993. *Human Resource Management*. New York : International Editions Upper Saddle River. Prentice Hall.
- Byrd, E. 2011. *Mantra Paling Ampuh untuk Melejitkan Karier Say The Magic Word*. Jakarta : PT. Tangga Pustaka.
- Carrillo, P., Robinson, H., Al-Ghassani, A., Anumba, C. 2004. Knowledge management in UK construction: Strategies, resources and barriers. *Project Management Journal*, 35, (1), p. 46.
- Daulay, Zainul. 2011. *Pengatahuan Tradisional : Konsep, Dasar, Hukum dan Prakteknya*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Danim Sudarwan, 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dharma Surya, 2010. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : Pustaka Belajar.
- Fitriyadi, 2002. Pengaruh Kompetensi Skill, Knowledge, Ability dalam Pengembangan Sumberdaya Manusia terhadap Disiplin Kerja Operator PD. Bangun Banua Propinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal ISSN : 1979 – 5408*. Vol. 2. 1 Mei.
- Gary Dessler, 2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Keempatbelas. Klaten : PT. Intansejati.
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Glick, 2004. *Perfomance, Volitional Absence, and Voluntary turn Over*. Academy of Management Journal.
- Hasibuan, Malayu, S.P., 2003. *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hutapea, Parulian dan Thoha Nuriana, 2008. *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu, 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mangkuprawira, Sjafri, 2009. *Bisnis, manajemen, dan Sumberdaya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Mathis, R.L. dan J.H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Moeheriono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Palan, R. 2007. *Competency Management : Teknis Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Jakarta : PPM.
- Pasolongm H. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Prawirosentono, 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : BPFE.
- Prihadi, S, 2004, *Kinerja Aspek Pengukuran*. Jakarta : Gramedia.
- Rivai, Veitzhal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Indeks, Kelompok Gramedia.
- Safwan, Nadirsyah dan S. Abdullah. 2014. Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* Volume 3, No. 1, Februari 2014.
- Sanjaya, Wina, 2005, *Pembelajaran dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Edisi Pertama Cetakan Kedua. Jakarta : Kencana Prenada Group.
- Setiawan, E. 2005. *Metodologi Bisnis*. Semarang: Yayasan Widya Manggala Indonesia.
- Siagian, Sondang P., 2002. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- _____, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simanjutak, Payama J. 2005. *Manajemen & Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UII.

- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi. 2008. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES.
- Spencer, M. Lyle and Spencer, M. Signe, 1993, *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Terjemahan. New York : John Wiley & Son, Inc.
- Stoner, James A.F. 2005. *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Sudarman, D. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sujarweni Wiratna, 2014. *SPSS untuk Penelitian*. Pustaka Baru : Yogyakarta.
- Sutrisno, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali Pers.