

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN
KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



Oleh:

Nama : SEPTIRA TRI UTARI
NPM : 1405160336
Program Studi : MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Penitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 19 Maret 2019, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : SEPTIRA TRI UTARI
NPM : 1405160336
Prodi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA MEDAN
Dinyatakan : (B/A) Lulus dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Tim Penguji

Penguji I

Dr. JUFRIZEN, SE., M.Si

Penguji II

EFRY KURNIA, SE., M.Si

Pembimbing

NOVI AISHA, SE., M.Si

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

H. JANURI, SE., MM., M.Si

ADE GUNAWAN, SE., M.Si



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : SEPTIRA TRI UTARI
N P M : 1405160336
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN KOMUNIKASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN
KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing Skripsi



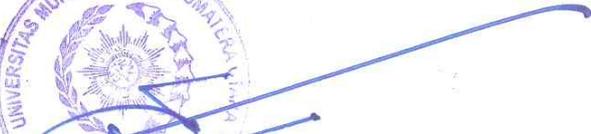
NOVI AISHA, S.E., M.Si.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : SEPTIRA TRI UTARI
NPM : 1405160336
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA MEDAN

TANGGAL	MATERI BIMBINGAN SKRIPSI	PARAF	KETERANGAN
07-03-19	Uji Validitas dan Reliabilitas letak di BAB 3, Tiap tabel di Analisis.		
09-03-19	Regresi tiap nilainya di analisis, Rapiakan Penulisan, daftar pustaka perbaiki, kesimpulan menjawab rumusan masalah, saran lebih detail utk BKD.		
09-03-19	Lengkapi lampiran, tambah jurnal, daftar isi revisi.		
11-03-19	ACC Sidang Meja Hijau		

Pembimbing Skripsi



NOVI AISHA, S.E., M.Si.

Medan, Maret 2019
Diketahui / Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen



JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : SEPTIRA TRI UTARI
NPM : 1405160336
Konsentrasi : MSDM
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi
Pembangunan
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.
Pembuat Pernyataan



SEPTIRA

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

Septira Tri Utari. 1405160336. Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada BadanKepegawaian Daerah Kota Medan. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruhkompetensi, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Kota Medan. Pendektan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 80 orang dan pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh dan jumlah sampel yang diambil sebanyak 80 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan wawancara, studi dokumentasi, dan angket. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda, uji hipotsis dan koefisien determinasi. Hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa secara bersamaan kompetensi, motivasi dan komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.

Kata Kunci: Kompetensi, Motivasi, Komunikasi, Kinerja Pegawai

KATA PENGANTAR



Assalamu`alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil`alamin, Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas limpahan Rahmat dan Hidayah-Nya dan tidak lupa shalawat beriring salam penulis sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Judul penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah **“Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.”**

Selama melakukan penulisan skripsi ini, peneliti mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang berbagai pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Untuk itu penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua saya, Bapak Erwanto dan Ibu Nurhayati yang telah memberikan perhatian, pengorbanan, memotivasi, dan mendoakan penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dengan sebaik mungkin dan dengan hasil yang baik pula.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).

3. Bapak H. Januri, S.E., M.M., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
4. Bapak Ade Gunawan, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
6. Bapak Jasman Syarifuddin Hsb. S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
7. Bapak Dr. Jufrizen, S.E., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
8. Bapak H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M, selaku dosen penasehat akademik.
9. Ibu Novi Aisha, S.E., M.Si, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang berperan, berkontribusi, dan memberikan ilmunya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini sehingga proposal ini dapat penulis selesaikan dengan sebaik mungkin.
10. Seluruh staff dan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan yang telah banyak membantu dalam melaksanakan dan menyelesaikan skripsi ini.
11. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi saya.
12. Teman-teman kelas E Manajemen Pagi Tahun 2015 yang selalu berjuang dari awal perkuliahan sampai sekarang.
13. Dan orang-orang yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu namanya.

Pada penulisan skripsi ini, peneliti juga menyadari penelitian ini masih jauh dari kata sempurna baik dari segi materi maupun penulisannya, hal ini disebabkan keterbatasan kemampuan, pengalaman, dan pengetahuan penulis. Untuk itu penulis mengharapkan saran maupun kritik yang membangun guna menyempurnakan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang membantu penyelesaian Skripsi ini. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan penulis. Aamiin Ya Rabbal `alamin

Wassalamu`alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Maret 2019

Penulis

SEPTIRA TRI UTARI
NPM. 1405160336

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	6
1. Batasan Masalah.....	6
2. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1. Tujuan Penelitian	7
2. Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	9
A. Uraian Teori	9
1. Kinerja Pegawai	9
a. Pengertian Kinerja Pegawai	9
b. Pengukuran Kinerja Pegawai	10
c. Manfaat Kinerja Pegawai	10
d. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	12
e. Indikator Kinerja Pegawai.....	13
2. Kompetensi	15
a. Pengertian Kompetensi	15
b. Karakteristik Kompetensi.....	17
c. Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi.....	18
d. Indikator Kompetensi	21
3. Motivasi Kerja	22
a. Pengertian Motivasi Kerja	22
b. Teori Motivasi Kerja	24
c. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	27
d. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja	30
4. Komunikasi	33
a. Pengertian Komunikasi	33
b. Unsur-unsur Komunikasi	34
c. Indikator Komunikasi	35

B. Kerangka Konseptual	36
C. Hipotesis	40
BAB III METODE PENELITIAN.....	41
A. Pendekatan Penelitian	41
B. Definisi Operasional	41
C. Tempat & Waktu Penelitian	42
1. Tempat Penelitian	42
2. Waktu Penelitian	43
D. Populasi dan Sampel	43
1. Populasi	43
2. Sampel	43
E. Teknik Pengumpulan Data	44
F. Uji Validitas	45
G. Uji Reabilitas	50
H. Teknik Analisis Data	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	58
A. Hasil Penelitian.....	58
1. Identitas Responden.....	58
2. Distribusi Hasil Kuesioner.....	60
3. Hasil Uji Asumsi Klasik	74
4. Hasil Regresi Linear Berganda	76
5. Hasil Uji Hipotesis	77
B. Pembahasan.....	80
1. Pengaruh kompetensi, motivasi, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada badan kepegawaian daerah kota medan.....	80
2. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada badan kepegawaian daerah kota medan.....	81
3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada badan kepegawaian daerah kota medan.....	82
4. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada badan kepegawaian daerah kota medan.....	83
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	84
A. Kesimpulan.....	84
B. Saran	85

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III.1 Definisi Operasional.....	41
Tabel III.2 Jadwal Kegiatan Penelitian	43
Tabel III.3 <i>Instrument Skala Likert</i>	45
Tabel III.4 Hasil Uji Validitas Butir Pernyataan Kompetensi	46
Tabel III.5 Hasil Uji Validitas Butir Pernyataan Motivasi	47
Tabel III.6 Hasil Uji Validitas Butir Pernyataan Komunikasi	48
Tabel III.7 Hasil Uji Validitas Butir Pernyataan Kinerja	49
Tabel III.8 Hasil Uji Reliabilitas	51
Tabel IV.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel IV.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	59
Tabel IV.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	59
Tabel IV.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	60
Tabel IV.5 Distribusi Butir Pertanyaan Kompetensi.....	61
Tabel IV.6 Distribusi Butir Pertanyaan Motivasi.....	64
Tabel IV.7 Distribusi Butir Pertanyaan Komunikasi.....	68
Tabel IV.8 Distribusi Butir Pertanyaan Kinerja.....	71
Tabel IV.9 Hasil Uji Multikolinearitas	75
Tabel IV.10 Hasil Regresi Linear Berganda.....	76
Tabel IV.11 Hasil Koefisien Determinasi.....	78
Tabel IV.12 Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)	78
Tabel IV.13 Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji-t).....	79

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai	37
Gambar II.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai	38
Gambar II.3 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai	39
Gambar II.4 Kerangka Konseptual	39
Gambar IV.1 Hasil Pengujian Normalitas dengan P-P Plot.....	80
Gambar IV.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	82

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan pemerintah merupakan organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak. Tujuan instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Peran manusia dalam organisasi sebagai pegawai memegang peranan yang menentukan karena hidup dan matinya suatu organisasi pemerintah semata-mata tergantung pada manusia. Pegawai merupakan faktor penting dalam organisasi pemerintahan. Pegawai merupakan faktor penentu dalam pencapaian tujuan instansi pemerintah secara efektif dan efisien. Pegawai menjadi penggerak dan penentu jalannya organisasi.

Organisasi dan pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika pegawai berhasil membawa kemajuan pada suatu instansi, maka keuntungannya akan diperoleh kedua pihak. Bagi pegawai, keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan bagi suatu instansi, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan suatu instansi.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan salah satu unsur aparatur yang mempunyai peranan strategis dalam penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional. Dengan demikian PNS sebagai penyelenggara tugas

dan fungsi pemerintahan perlu secara terus menerus meningkatkan kompetensinya sehingga kinerjanya pun optimal.

Semakin meningkatnya segala aktivitas di instansi dan semakin majunya perkembangan teknologi secara terus menerus akan membawa akibat kepada semakin kompleksnya masalah yang akan dihadapi oleh instansi pada saat ini, sehingga menyebabkan banyaknya aktivitas yang harus dilakukan beserta permasalahan-permasalahan yang harus dihadapi oleh instansi terutama di dalam mencapai tujuan.

Pemberian layanan publik dan pembangunan dibutuhkan aparatur pemerintahan yang memiliki kualifikasi dan kemampuan tertentu. Upaya untuk menempatkan aparatur pemerintah secara tepat, dengan memperhatikan keserasian antara tuntutan pekerjaan dan kualifikasi atau kompetensi merupakan suatu keharusan. Tingkat kompetensi dan profesionalisme aparatur pemerintahan yang ada perlu selalu dinilai kembali. Berdasarkan penilaian tersebut, dilakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia sesuai tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab melalui pendidikan, pelatihan, loka karya, dan sebagainya.

Era globalisasi pemerintah dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga menjadi proaktif terhadap perubahan. Peningkatan mutu sumber daya manusia yang strategis terhadap kompetensi, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mewujudkan kompetensi bersaing dan kemandirian. Sejalan dengan itu, visi dalam konteks pembangunan bidang kepegawaian di masa yang akan datang adalah mempersiapkan Pegawai Negeri Sipil yang professional, mampu bersaing dan mampu mengatasi

perkembangan dunia yang pesat di berbagai aspek kehidupan sehingga mampu meningkatkan mutu pelayanan serta kinerja yang tinggi. Hal tersebut mencerminkan bahwa manajemen pemerintahan negara sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang berperang. Tanpa pegawai negeri yang memiliki persyaratan kompetensi, suatu sistem administrasi Negara akan mengalami kegagalan dalam mengemban misinya. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai negeri merupakan persyaratan mutlak bagi terbangunnya sistem dan proses administrasi negara.

Wujud nyata dari prinsip kompetensi dapat dilihat dari dilakukannya upaya penilaian kebutuhan dan evaluasi terhadap tingkat kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia yang ada serta upaya perbaikan atau peningkatan kualitas sumber daya manusia. Tanpa diterapkannya prinsip profesionalisme dan kompetensi akan menyebabkan pemborosan dalam menyelenggarakan pemerintahan. Dalam peningkatan kompetensi aparatur strategi peningkatan kompetensi perlu diformulasikan dalam upaya menjalankan paradigma baru pemerintahan yaitu *clean government* dan *good governance*. *Clean government* merupakan tuntutan pemerintahan saat ini dan untuk melaksanakan hal tersebut profesionalisme aparatur yang dicirikan oleh meningkatnya kompetensi, merupakan prasyarat yang harus dimiliki aparatur PNS.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Medan merupakan lembaga teknis daerah yang dibentuk oleh kepala daerah berdasarkan peraturan daerah no 10 tahun 2002 tentang pembentukan lembaga teknis daerah. Adapun beberapa Tugas Pokok dan Fungsi BKD adalah menyelenggarakan manajemen PNS,

Administrasi Kepegawaian, Pengawasan dan Pengendalian, Penyelenggaraan dan Pemeliharaan Informasi Kepegawaian, merumuskan kebijaksanaan Kesejahteraan PNS serta memberikan bimbingan teknis kepada unit organisasi yang menangani Kepegawaian pada Dinas/Badan/Lembaga di Daerah.

Penulis tertarik untuk melakukan kajian di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah, beberapa pekerjaan yang ada dalam Administrasi Kepegawaian adalah pengelolaan data dan informasi pegawai, pelaksanaan pemutakhiran data pegawai, pelaksanaan pengumpulan, penyimpanan dan pemeliharaan data serta Dokumentasi Kepegawaian. Pelaksanaan pengelolaan Administrasi Pegawai di BKD Kota Medan tergolong berat, hal ini disebabkan BKD Kota Medan berkewajiban untuk mengelola berbagai hal yang menyangkut administrasi kepegawaian PNS yang berjumlah kurang lebih sembilan belas ribu enam ratus lima PNS yang tersebar di seluruh kota Medan, apalagi data yang dikelola dalam administrasi kepegawaian tersebut selalu berubah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Kepegawaian bahwa hasil pekerjaan yang dilakukan pegawai memang masih kurang maksimal. Pegawai yang mengumpulkan laporan-laporan melebihi batas waktu yang telah ditetapkan instansi, Selain itu juga pegawai yang menunda-nunda pekerjaannya atau tugas yang diberikan oleh atasan sehingga tidak selesai sesuai dengan waktu yang ditetapkan, maka hal ini sangat berpengaruh pada kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

Pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu instansi. Untuk mencapai tujuan instansi diperlukan pegawai yang sesuai dengan persyaratan yang ada dalam instansi dan pegawai juga harus mampu

menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh instansi. Setiap instansi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya, dengan harapan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Kepegawaian bahwa hasil Perilaku Kerja pegawai masih kurang dari yang diharapkan disebabkan oleh kurangnya konsistensi pegawai untuk menuntaskan suatu pekerjaan, kurang taat dalam menaati peraturan yang berlaku, kurang mampu dalam saling bekerja sama dengan rekan kerja. Penilaian kinerja Pegawai Negeri dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Penilaian kinerja PNS dilaksanakan oleh pejabat penilai sekali dalam 1 tahun (akhir Desember tahun bersangkutan) yang terdiri atas unsur Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan unsur Perilaku Kerja. Unsur perilaku kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai yang dievaluasi harus relevan dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas jabatan PNS yang dinilai.

Berdasarkan pemaparan dan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian **“Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kurangnya kerjasama yang baik dengan sesama rekan kerja.

2. Pegawai kurang mampu menuntaskan pekerjaan dalam waktu yang telah ditetapkan.
3. Pemahaman *job desc* pegawai masih kurang
4. Kurang terampil dalam melakukan pengambilan keputusan.
5. Pegawai kurang menguasai situasi dalam bekerja secara berkelompok.
6. Pegawai kurang berusaha memberikan gagasan/ide baru terhadap instansi
7. Masih adanya karyawan yang belum menguasai pekerjaan yang sesuai dengan jabatannya.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Agar permasalahan dalam penelitian ini tidak terlalu luas, maka batasan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu Kompetensi, Motivasi, Komunikasi, dan Kinerja Pegawai.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah penulis uraian secara rinci, maka penulis merumuskan beberapa masalah sebagai dasar kajian dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan?
- b. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan?
- c. Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Kota Medan?

- d. Apakah ada pengaruh kompetensi, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Kota Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Kota Medan.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Kota Medan.

2. Manfaat Penelitian

Setiap penelitian yang telah dilakukan, jelas memiliki manfaat. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan

Sebagai masukan dalam membuat kebijakan atau dalam mengambil keputusan yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia, dalam hal kompetensi, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.

b. Untuk Peneliti

Diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan peneliti berkaitan dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.

c. Untuk Peneliti Selanjutnya

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar penelitian lanjutan dan sebagai dalam pemikiran bagi pengembangan pembelajaran untuk melanjutkan penelitian berkaitan dengan motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya. Dengan kata lain, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Menurut Wibowo (2017, hal. 80) : Kinerja adalah hasil dari aplikasi kombinasi antara *sustaining* dan *acceleration leadership behavior*. Kedua bentuk perilaku kepemimpinan dapat dimanifestasikan dengan carayang berbeda.

Selanjutnya Mangkunegara (2013, hal. 67) menyatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan Fahmi (2017, hal. 176) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah kemampuan persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika

perusahaan.

b. Pengukuran Kinerja Pegawai

Untuk memastikan bahwa sumber (input) sudah digunakan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, maka diperlukan pengukuran kinerja manajemen.

Menurut Wibowo (2017, hal. 155) :

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan menurut Wibowo (2017, hal. 155-156), antara lain:

- 1) Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi.
- 2) Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan.
- 3) Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja
- 4) Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa perlu prioritas perhatian.
- 5) Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas
- 6) Mempertimbangkan penggunaan sumber daya
- 7) Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan.

Dari beberapa pengertian dan penjabaran tentang pentingnya pengukuran kinerja yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu dan hasil pengukuran kinerja dapat dijadikan sebagai masukan untuk perbaikan dan peningkatan organisasi di masa yang akan datang.

c. Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana

hasil rill pegawai dilihat dari kinerja dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan

Menurut Sedarmayanti (2017, hal. 288-289) adapun manfaat penilaian antara lain:

- 1) Meningkatkan prestasi kerja
Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
- 2) Memberi kesempatan kerja yang adil
Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.
- 3) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- 4) Penyesuaian kompensasi
Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi dan sebagainya.
- 5) Keputusan promosi dan demosi
Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.
- 6) Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan
Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendagnosis kesalahan tersebut.
- 7) Menilai proses rekrutmen dan seleksi
Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Menurut Fahmi (2017, hal. 204) penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat yaitu:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.

- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Dalam kompetensi bisnis yang semakin menantang seperti saat ini, pimpinan perusahaan harus dapat menemukan formula produktivitas karyawan. Menurut Priansa (2018, hal. 270) terdapat banyak faktor yang menguraikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel individu, variabel psikologis maupun variabel organisasi. Variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental, latar belakang, seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman demografi, menyangkut umur, asal usul dan jenis kelamin. Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi. Variabel organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2016, hal. 67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*abilty*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the righ man in pleace, the man on the right job*).

- 2) Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

e. Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja. Indikator kinerja atau *performance indicators* kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja (*performance measures*), tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian. Indikator dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan ke depan) dari pada retrospektif (melihat ke belakang). Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi.

Menurut Wibowo (2017, hal. 86-88), Terdapat tujuh indikator kinerja antara lain:

- 1) Tujuan, merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

- 2) Standar, mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.
- 3) Umpan balik, merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.
- 4) Alat atau sarana, merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.
- 5) Kompetensi, merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekadar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
- 6) Motif, merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitas motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.
- 7) Peluang, Pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Kinerja dapat diukur dan dilihat dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Menurut Robbin dalam Mangkunegara (2013, hal. 75) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja, adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu.
 - a) Kerapihan
 - b) Ketelitian.
 - c) Hasil Kerja.
- 2) Kuantitas Kerja, adalah seberapa lama seseorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dua indikator yaitu.
 - a) Kecepatan.
 - b) Kemampuan.
- 3) Tanggung Jawab, adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu.
 - a) Hasil kerja.
 - b) Mengambil keputusan.
- 4) Kerjasama, kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerjasama diukur dengan menggunakan dua indikator.
 - a) Jalinan kerjasama.
 - b) Kekompakan.
- 5) Inisiatif, inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan.

Sehingga dapat disimpulkan indikator kinerja karyawan dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri.

2. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Setiap perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai, barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat dan salah satunya adalah

kompetensi. Kompetensi menjadi sangat berguna untuk membaantu perusahaan dalam menciptakan budaya kinerja tinggi. Kompetensi juga sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia, seleksi pegawai, manajemen kinerja, perencanaan dan sebagainya. Demikian pula diperlukan untuk mengomunikasikan nilai dan standar perusahaan, menyeleksi, dan merekrut tenaga kerja, menilai dan mengembangkan tenaga kerja, mengembangkan pemimpin, mengelola proses perencanaan, membangun dasar untuk strategi pelatihan, dan membentuk proses kompensasi.

Menurut Wibowo (2017, hal. 271) :

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. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Menurut Boulter, Dalziel, dan Hill (2003) dalam buku Sutrisno (2016, hal. 203) Kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Menurut Boulder *et.al* (1996) dalam Fahmi (2017, hal. 52) Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang individu yang memiliki nilai jual dan itu teraplikasi dari hasil kreativitas serta inovasi yang dihasilkan.

Berdasarkan beberapa pernyataan ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dalam melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas di satu perusahaan yang dilandasi atas keterampilan dan

pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

b. Karakteristik Kompetensi

Setiap perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai, barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat dan salah satunya adalah kompetensi. Kompetensi menjadi sangat berguna untuk membaantu perusahaan dalam menciptakan budaya kinerja tinggi. Kompetensi juga sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia, seleksi pegawai, manajemen kinerja, perencanaan dan sebagainya. Demikian pula diperlukan untuk mengomunikasikan nilai dan standar perusahaan, menyeleksi, dan merekrut tenaga kerja, menilai dan mengembangkan tenaga kerja, mengembangkan pemimpin, mengelola proses perencanaan, membangun dasar untuk strategi pelatihan, dan membentuk proses kompensasi.

Menurut Spencer dan Spencer (1993) dalam buku Sutrisno (2016, hal. 206–207) Adapun 5 (lima) karakteristik kompetensi yaitu:

- 1) *Motives*, adalah sesuatu dimana seseorang secara konsistenberfikir sehingga ia melakukan tindakan.
- 2) *Traits*, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Sebagai contoh seperti percaya diri, kontrol diri, ketabahan atau daya tahan.
- 3) *Self Concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui nilai yang dimiliki seseorang dan apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
- 4) *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta untuk memilih jawaban yang paling benar tetapi tidak bias melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya.

- 5) *Skills*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Dengan mengetahui tingkat kompetensi maka perencanaan sumber daya manusia akan lebih baik hasilnya.

Menurut Spencer dalam Moeheriono, (2010, hal. 13), beberapa karakteristik kompetensi terdiri dari:

- 1) Watak (*traits*), yaitu yang membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu, misalnya percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*self-control*), ketabahan atau daya tahan (*hardiness*).
- 2) Motif (*motive*), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan.
- 3) Bawaan (*self-concept*), yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
- 4) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu dan pada area tertentu.
- 5) Keterampilan atau keahlian (*skill*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu, baik secara fisik maupun mental.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi bagaikan magnet yang sangat kuat menyedot perhatian semua kalangan, utamanya yang berkecimpung dalam dunia pengembangan sumber daya manusia (SDM). Menurut Handoko (2016, hal. 122) mengungkapkan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi sumber daya manusia yaitu:

- 1) Keyakinan dan nilai-nilai Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berpikir positif tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.
- 2) Keterampilan, memainkan peran kompetensi. Pengembangan kompetensi secara spesifik berkaitan dengan budaya organisasi dan kompetensi individual.

- 3) Pengalaman, juga sangat diperlukan dalam kompetensi. Diantaranya pengalaman dalam mengorganisasi orang, berkomunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dsb. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun.
- 4) Aspek-Aspek Kepribadian (*Personal Attributes*), merupakan kompetensi intrinsik individu tentang bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. Personal attribute merupakan kompetensi yang meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stres, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.
- 5) Motivasi, merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat dirubah. Dengan memberikan dorongan dan apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, serta memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif untuk memotivasi seseorang bawahan.
- 6) Isu Emosional, hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.
- 7) Kemampuan intelektual, kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Salah satu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.
- 8) Budaya organisasi, mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan antara lain: praktik rekrutmen dan seleksi karyawan, sistem penghargaan, pengambilan keputusan, filosofi organisasi (visi dan misi organisasi), komitmen pada pelatihan dan pengembangan, dll.

Menurut Zwell, (2008) dalam buku Wibowo (2017 hal. 283) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut:

- 1) Keyakinan dan Nilai-Nilai
Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu

- 2) Keterampilan
Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.
- 3) Pengalaman
Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan seperti tersebut.
- 4) Karakteristik Kepribadian
Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.
- 5) Motivasi
Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan penakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.
- 6) Isu Emosional
Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.
- 7) Kemampuan Intelektual
Kompetensi tergantung pada pemikiran seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.
- 8) Budaya Organisasi
Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan praktik rekrutmen, sistem penghargaan, praktik pengambilan keputusan, filosofi organisasi, kebiasaan, komitmen, dan proses organisasi.

Berdasarkan uraian faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi adalah keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, kepribadian, motivasi, emosional, kemampuan intelektual, dan budaya organisasi.

d. Indikator Kompetensi

Kompetensi sebagai karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan untuk mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Menurut Gordon (1988) dalam Sutrisno (2016, hal. 204-205), Ada beberapa aspek indikator yang terkandung dalam konsep kompetensi yaitu:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*)
Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.
- 2) Pemahaman (*understanding*)
Kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang pegawai dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.
- 3) Kemampuan/Keterampilan (*skill*)
Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- 4) Nilai (*value*)
Suatu standar perilaku yang telah ditakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para pegawai dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).
- 5) Sikap (*attitude*)
Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.
- 6) Minat (*interest*)
Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas.

Menurut Hutapea dan Thoha (2008, hal. 28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*Knowledge*)
Informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.
- 2) Keterampilan (*Skill*)
Suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seseorang karyawan dengan baik dan maksimal, misalnya seorang *programer computer*. Disamping pengetahuan dan kemampuan karyawan, hal yang paling perlu diperhatikan adalah sikap perilaku karyawan.
- 3) Sikap (*Attitude*)
Pola tingkah laku seseorang karyawan di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila karyawan mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya. Kompetensi *knowledge*, *skill*, dan *attitude* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian indikator kompetensi di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Keberhasilan pengelolaan organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut. Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang handal dan berkualitas dalam mengelola dan menjalankan roda perusahaan agar tujuan yang

telah ditetapkan perusahaan dapat tercapai. Untuk itu sejak awal perusahaan harus benar-benar mempersiapkan karyawan yang akan dipekerjakan dengan sebaik-baiknya, mulai dari proses penyeleksian sampai ketika karyawan sudah bekerja di perusahaan tersebut. Perusahaan harus mampu menciptakan keadaan yang membuat karyawan merasa nyaman ketika bekerja, dengan kata lain karyawan harus termotivasi untuk bekerja dengan baik agar dapat memberikan prestasi yang terbaik bagi organisasi.

Menurut Yusuf (2015, hal. 263)

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Menurut Hasibuan (2016, hal. 143)

Motivasi kerja adalah Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan

Menurut Fillmore H Stanford (1969) dalam buku Mangkunegara (2013, hal. 93) Motivasi merupakan sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan pemberian daya penggerak, yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

b. Teori Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

Menurut Siagian (2013 hal. 287) ada beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah sebagai berikut;

1) Hierarki teori kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*).

Teori motivasi Maslow ini dinamakan "*A theory of human motivation*". Teori ini berarti seorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhannya. Maslow berpendapat kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang. Artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama, dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima. Teori motivasi Maslow dikutip oleh Hasibuan (2012:hasibuan) menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima tingkatan atau hierarki kebutuhan, yaitu:

- a) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*), seperti: kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual, dan sebagainya.
- b) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*), yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, melainkan mental, psikological dan intelektual.
- c) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*), berarti kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d) Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Needs*), yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain, otonomi, dan pencapaian dan faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.
- e) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*), yaitu dorongan sesuai dengan kecakapannya meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri. Kebutuhan untuk menggunakan

kebutuhan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide dan memberi kritik terhadap sesuatu. Jadi menurut Maslow jika ingin memotivasi seseorang, anda perlu memahami sedang berada pada anak tangga manakan orang itu dan memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya atau kebutuhan diatas tingkat itu

2) Teori Clayton Alderfer (Teori “ERG”).

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu:

- a) *Existance Needs*, Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti: makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja.
- b) *Relatedness Needs*, Kebutuhan Interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
- c. *Growth Needs*, Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan atau skill.

3) Teori Herzberg (Teori Dua Faktor).

Teori penanggulangan motivasi yang disampaikan oleh Herzberg menunjukkan bahwa dua perangkat faktor atau kondisi mempengaruhi perilaku individu-individu dalam organisasi yaitu:

- a) Perangkat pertama memberi perasaan yang hampir netral di kalangan para pekerja dalam suatu organisasi. Tetapi menarik kembali faktor-faktor ini yang disebut faktor-faktor pemeliharaan atau faktor hygiene dari tempat kerja yang akan cenderung menyebabkan ketidakpuasan. Faktor pemeliharaan antara lain mencakup cuti sakit, libur, rencana kesehatan dan kesejahteraan sehingga manajerpun yakin bahwa suatu program kepentingan pegawai yang baik akan memotivasi pekerja.
- b) Sedangkan perangkat kedua disebut faktor-faktor motivasi atau pemuas yang menyebabkan kepuasan kerja. Faktor-faktor ini digunakan untuk memotivasi atau memuaskan para pegawai

Menurut Sutrisno (2016, hal. 121). Terdapat beberapa teori yang mengemukakan tentang motivasi dalam Beberapa teori tersebut antara lain sebagai berikut:

- 1) Teori Kepuasan, Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Beberapa teori kepuasan antara lain sebagai berikut:

- 2) Teori Motivasi Konvensional, Teori ini dipelopori oleh F. W. Taylor yang memfokuskan pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya merupakan penyebab orang mau bekerja keras. Seseorang akan mau berbuat atau tidak berbuat didorong oleh ada atau tidak adanya imbalan yang akan diperoleh yang bersangkutan
- 3) Teori Hierarki, Teori ini dipelopori oleh Maslow yang mengemukakan bahwa kebutuhan manusia dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan sebagai berikut:
 - a) Kebutuhan fisiologis (*physiological*) merupakan kebutuhan berupa makan, minum, perumahan, dan pakaian.
 - b) Kebutuhan rasa aman (*safety*) merupakan kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan.
 - c) Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*) merupakan kebutuhan untuk bersosialisasi dengan orang lain.
 - d) Kebutuhan pengakuan (*esteem*) merupakan kebutuhan akan penghargaan prestise diri.
 - e) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*) merupakan kebutuhan puncak yang menyebabkan seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri.
- 4) Teori Motivasi Prestasi Teori ini dipelopori oleh David McClelland, yaitu:
 - a) Need for achievement adalah kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang.
 - b) *Need for affiliation* adalah kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain.
 - c) Need for power adalah kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain.
- 5) Teori Model dan Faktor Teori dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu:
 - a) Faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman, dan kesehatan.
 - b) Faktor motivasi (*motivation factor*) merupakan pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri (intrinsik) antara lain kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karier, dan tanggung jawab.
- 6) Teori ERG Teori ini dipelopori oleh Clayton P. Alderfer dengan nama teori ERG (Existence, Relatedness, Growth). Terdapat tiga macam kebutuhan dalam teori ini, yaitu:
 - a) Existence (Keberadaan) merupakan kebutuhan untuk terpenuhi atau terpeliharanya keberadaan seseorang di

- tengah masyarakat atau perusahaan yang meliputi kebutuhan psikologi dan rasa aman.
- b) *Relatedness* (Kekerabatan) merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya.
 - c) *Growth* (Pertumbuhan) merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang, seperti pertumbuhan kreativitas dan pribadi.
- 7) Teori X dan Y Teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks, dan menyorot sosok negatif perilaku manusia, yaitu:
- a) Malas dan tidak suka bekerja.
 - b) Kurang bisa bekerja keras, menghindari dari tanggung jawab.
 - c) Mementingkan diri sendiri, dan tidak mau peduli pada orang lain, karena itu bekerja lebih suka dituntun dan diawasi.
 - d) Kurang suka menerima perubahan, dan ingin tetap seperti yang dahulu.

Berdasarkan uraian teori motivasi kerja di atas, dapat di simpulkan bahwa teori motivasi kerja adalah hierarki teori kebutuhan, dan teori clyton Alderfer (Teori “ERG”).

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi yang ada dalam diri seseorang bukan merupakan indikator yang berdiri sendiri. Motivasi itu sendiri muncul sebagai akibat dari interaksi yang terjadi di dalam individu.

Menurut Saydam dalam buku Kadarisman (2013, hal. 296)

Menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*).

1) Faktor Internal

- a) *Kematangan Pribadi*, orang yang bersifat egois dan manja biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

- b) Tingkat Pendidikan, seorang pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan pegawai yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat pegawai tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.
 - c) Keinginan dan Harapan Pribadi Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi pegawai.
 - d) Kebutuhan Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin bedar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang pegawai tersebut miliki untuk bekerja keras.
 - e) Kelelahan dan Kebosanan Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.
 - f) Kepuasan kerja Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggirendahnya motivasi kerja seseorang. Pegawai yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan committed terhadap pekerjaannya.
- 2) Faktor Eksternal
- a) Kondisi Lingkungan
Kerja Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
 - b) Kompensasi yang Memadai Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para pegawai untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.
 - c) Supervisi yang Baik Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi pegawai dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi pegawai umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja pegawai dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk pegawai

- d) Ada Jaminan Karier, Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para pegawai mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan jika yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri pegawai tersebut.
- e) Status dan Tanggung Jawab
Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap pegawai dalam bekerja. Pegawai bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.
- f) Peraturan yang Fleksibel Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para pegawai dalam organisasi. Apabila kebijakan didalam organisasi dirasa kaku oleh pegawai, maka akan cenderung mengakibatkan pegawai memiliki motivasi yang rendah.

Menurut Sutrisno (2016, hal. 116) ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

- 1) Faktor Intern Faktor-faktor intern antara lain:
 - a) Keinginan untuk dapat hidup. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:
 - b) Memperoleh kompensasi yang memadai;
 - c) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai;
 - d) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- 2) Keinginan untuk dapat memiliki. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

- 3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, dan untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

Berdasarkan uraian faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi di atas, maka dapat di simpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi adalah faktor internal seperti kebutuhan, keinginan untuk dapat hidup, kompensasi, pekerjaan tetap, kepuasan kerja. Faktor eksternal, kondisi lingkungan, supervise, jaminan krier, status dan tanggung jawab, peraturan yang fleksibel.

d. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Kekuatan motivasi tenaga kerja untuk bekerja/berkinerja secara langsung tercermin sebagai upayanya seberapa jauh ia berkerja keras. Upaya ini mungkin menghasilkan kinerja yang baik atau sebaliknya.

Indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2017 hal 233-239) yaitu antara lain sebagai berikut:

- 1) Gaji (*salary*).
Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhikebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Tidak ada satu organisasi pun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki system kompensasi yang realitis dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai.
- 2) Supervisi.
Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unitkerjanya secara efektif. Supervisor mengkoordinasikan sistem kerjanya itu dalam tiga hal penting yaitu: melakukan dengan memberi

petunjuk/pengarahan, memantau proses pelaksanaan pekerjaan, dan menilai hasil dari sistem kerja yang diikuti dengan melakukan umpan balik (*feed back*).

3) Kebijakan dan Administrasi.

Keterpaduan antara pimpinan dan bawahan sebagai suatu keutuhan atau totalitas sistem merupakan faktor yang sangat penting untuk menjamin keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandang sebagai objek, melainkan sebagai subjek. Dengan komunikasi dua arah akan terjadi komunikasi antar pribadi sehingga berbagai kebijakan yang diambil dalam organisasi bukan hanya merupakan keinginan dari pimpinan saja tetapi merupakan kesepakatan dari semua anggota organisasi.

4) Hubungan kerja.

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalumembutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja. Manusia sebagai makhluk sosial membutuhkan persahabatan dan mereka tidak akan bahagia bila ditinggalkan sendirian, untuk itu maka mereka akan melakukan hubungan dengan teman-temannya. Kebutuhan social secara teoritis adalah kebutuhan akan cinta, persahabatan, perasaan memiliki dan diterima oleh kelompok, keluarga dan organisasi.

5) Kondisi kerja.

Kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja. Dengan kondisi kerja yang nyaman, pegawai akan merasa aman dan produktif dalam bekerja sehari-hari. Lingkungan fisik dimana individu bekerja mempunyai pengaruh pada jam kerja maupun sikap mereka terhadap pekerjaan itu sendiri. Sebanyak 30% dari kasus absensi para pekerja ternyata disebabkan oleh sakit yang muncul dari kecemasan yang berkembang sebagai reaksi bentuk kondisi kerja.

6) Pekerjaan itu sendiri.

Pekerjaan itu sendiri menurut Herzberg merupakan faktor motivasi bagi pegawai untuk berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai, merupakan faktor motivasi, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk hasil performace yang tinggi. Suatu pekerjaan akan disenangi oleh seseorang bila pekerjaan itu sesuai dengan kemampuannya, sehingga dia

merasa bangga untuk melakukannya. Pekerjaan yang tidak disenangi kurang dan menantang, biasanya tidak mampu menjadi daya dorong, bahkan pekerjaan tersebut cenderung menjadi rutinitas yang membosankan dan tidak menjadi kebanggaan.

7) Peluang untuk maju.

Peluang untuk maju (*advance*) merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Setiap pegawai tentunya menghendaki adanya kemajuan atau perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik. Setiap pegawai menginginkan adanya promosi ke jenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalamannya dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik.

8) Pengakuan atau penghargaan (*recognition*).

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Pengakuan merupakan kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik di mana orang tersebut bekerja, yang masuk dalam kompensasi nonfinansial. Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya. Kebutuhan akan harga diri/penghormatan lebih bersifat individual atau mencirikan pribadi, ingin dirinya dihargai atau dihormati sesuai dengan kapasitasnya (kedudukannya).

9) Keberhasilan (*achievement*).

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan.

10) Tanggung jawab.

Tanggung jawab merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima. Setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan/organisasi ingin dipercaya memegang tanggung jawab yang lebih besar dari sekedar apa yang telah diperolehnya. Tanggung jawab bukan saja atas pekerjaan yang baik, tetapi juga tanggung jawab berupa kepercayaan yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi.

Indikator di bagi menjadi tiga dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan. Tiga dimensi kebutuhan ini diperkuat oleh Mc. Clelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2013 hal 162), dimensi dan indikator motivasinya adalah.

- 1) Dimensi Kebutuhan akan prestasi, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu.
 - a) Mengembangkan kreativitas.
 - b) Antusias untuk berprestasi tinggi.
- 2) Dimensi Kebutuhan akan afiliasi, dimensi ini diukur oleh empat indikator, yaitu.
 - a) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal 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) Dimensi Kebutuhan akan kekuasaan, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu.
 - a) Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b) Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

4. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Kehidupan sehari-hari kita menemukan peristiwa komunikasi dimanamana. Komunikasi adalah suatu kebutuhan yang fundamental bagi seseorang dalam hidup bermasyarakat, kebutuhan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya dan kebutuhan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 145) mengatakan bahwa komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain.

Menurut Muhammad (2011, hal. 7), mendefinisikan komunikasi sebagai pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara sipengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

Menurut Soetopo (2012, hal. 189) komunikasi merupakan proses menghasilkan, menyalurkan serta menerima pesan-pesan dalam suatu organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi ialah proses menyampaikan dan menerima pesan baik secara tidak langsung maupun secara langsung antara dua orang yang bertatap muka sehingga mendapatkan *feedback* (hubungan timbal balik) secara maksimal.

b. Unsur-Unsur Komunikasi

Agar sebuah proses komunikasi menjadi efektif, diperlukannya unsur-unsur yang paling mendasar sebagai persyaratan terjadinya komunikasi.

Menurut Nurjaman & Umam (2015, hal. 36-38) Terdapat dua unsur yang paling mutlak yang harus dipenuhi dalam proses komunikasi, yaitu: Komunikator: orang yang menyatakan pesan kepada komunikan yang dapat berupa perseorangan atau kelompok.

- 1) Komunikan: orang yang menerima pesan dari komunikator.
- 2) Saluran/ media: jalan yang dilalui oleh isi pernyataan komunikator kepada komunikan yang digunakan oleh pengirim pesan. Nurjaman dan Uman berpendapat bahwa setiap unsur tersebut memiliki hubungan yang sangat erat dan saling berketergantungan satu dan lainnya yang dapat menentukan keberhasilan dari sebuah komunikasi.

Menurut Effendy (2013, hal. 10) Terdapat beberapa pandangan tentang banyaknya unsur atau elemen yang mendukung terjadinya komunikasi artinya komunikasi hanya dapat terjadi jika didukung oleh adanya sumber, pesan, media, penerima, dan efek

- 1) Sumber Semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pembuat atau pengirim informasi. Sumber sering disebut pengirim, komunikator atau dalam bahasa Inggrisnya disebut *source, sender, decoder*.
- 2) Pesan Pesan yang dimaksud dalam proses komunikasi adalah sesuatu yang disampaikan pengirim kepada penerima. Isi pesan bisa berupa ilmu pengetahuan, hiburan, informasi, nasihat atau propaganda. Dalam istilah asing pesan diterjemahkan dengan kata *message, content, atau information*.
- 3) Media Media ialah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima. Media komunikasi terbagi atas media massa dan media nirmassa. Nirmassa merupakan komunikasi tatap muka sedangkan media massa menggunakan

saluran yang berfungsi sebagai alat yang dapat menyampaikan pesan secara massal.

- 4) **Penerima** adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima bisa terdiri satu orang atau lebih, bisa dalam bentuk kelompok, partai atau negara.
- 5) **Pengaruh** atau efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Pengaruh bisa diartikan perubahan atau penguatan keyakinan padapengetahuan, sikap, dan tindakan seseorang sebagai akibat penerimaan pesan.
- 6) **Umpan Balik** Selain berasal dari penerima, umpan balik juga bisa berasal dari unsur lain seperti pesan dan media, meski pesan belum sampai pada penerima. Misalnya sebuah konsep surat yang memerlukan perubahan sebelum dikirim. Hal-hal semacam ini menjadi tanggapan balik yang diterima oleh sumber.

Jadi, setiap unsur memiliki peranan yang sangat penting dalam membangun proses komunikasi. Bahkan kelima unsur ini saling bergantung satu sama lain. Artinya tanpa keikutsertaan satu unsur akan member pengaruh pada jalannya komunikasi.

c. Indikator Komunikasi

Pentingnya komunikasi tidak dapat di pungkiri demikian pula halnya dalam organisasi. Komunikasi penting bagi suatu organisasi karena komunikasi merupakan hal utama bagi anggota organisasi untuk dapat bekerja sama dalam melakukan aktivitas manajemen yaitu untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Effendy dan OnongUchjana (2013 hal 21) Indikator-indikator komunikasi dapat diukur dengan:

- 1). Komunikasi sesama karyawan/pegawai
- 2). Komunikasi dengan karyawan bagian lain
- 3). Komunikasi antar sesama kepala bagian
- 4). Koordinasi pimpinan dengan karyawan
- 5). Koordinasi antar sesama karyawan

Dimensi yang terdapat dalam komunikasi menurut Purwanto (2016: 14) adalah:

- 1) Dimensi Vertikal
Dimensi vertikal ada dua yaitu:
 - a) Komunikasi yang berasal dari atas ke bawah. Indikatornya yaitu perintah, prosedur, teguran dan pujian.
 - b) Komunikasi yang berasal dari bawah ke atas. Indikatornya yaitu saran dan laporan pekerjaan.
- 2) Dimensi Horizontal
Indikatornya yaitu informasi, koordinasi tugas dengan bagian yang sama dan rapat.
- 3) Dimensi Diagonal
Indikatornya yaitu informasi diterima dengan cepat, hubungan antar divisi dan koordinasi dengan bagian lain.

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan sintesa dari tinjauan teori dan penelitian terdahulu yang mencerminkan keterikatan objek yang diteliti dan merupakan tuntunan untuk memecahkan masalah dalam penelitian serta merumuskan hipotesis yang berbentuk bagan alur yang dilengkapi data kualitatif.

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi apabila pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung profesi, memiliki keahlian/pengetahuan, dan memiliki keterampilan. Pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja karena seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya (Sutrisno, 2017:158).

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan pegawai di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik (Wibowo, 2017).

Penelitian terdahulu oleh Rande (2016) menunjukkan bahwa kompetensi secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara.



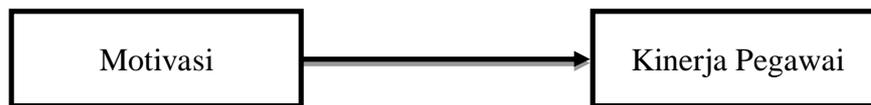
Gambar. II.1
Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan dorongan yang ada untuk melaksanakan tugas bagi pegawai. Organisasi menaruh harapan yang besar kepada pegawai untuk mendapatkan hasil kerja yang memuaskan, sehingga target terealisasi. Tugas organisasi adalah memotivasi pegawainya. Besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja terlihat dari aktivitas setiap pegawai. Ketika seorang pegawai kurang termotivasi dalam bekerja, maka kinerjanya akan turun, begitu juga sebaliknya, ketika seorang pegawai termotivasi dengan baik, maka kinerjanya akan meningkat dan hal tersebut akan memberikan imbas positif bagi organisasi, karena kinerja seorang pegawai mempengaruhi kinerja organisasi. Oleh sebab itu motivasi sangat mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu oleh Rahmawati (2017) Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja bernilai tinggi dengan hasil uji koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,348. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 34,8%, sedangkan sisanya 65,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian terdahulu oleh Sova (2015) menunjukkan motivasi pengaruh positif dan signifikan antara faktor motivasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Suku Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kotamadya Jakarta Timur.



Gambar. II.2
Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

3. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan suatu perusahaan. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing.

Penelitian terdahulu oleh Kiswanto (2010), menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kaltim Post Samarinda.

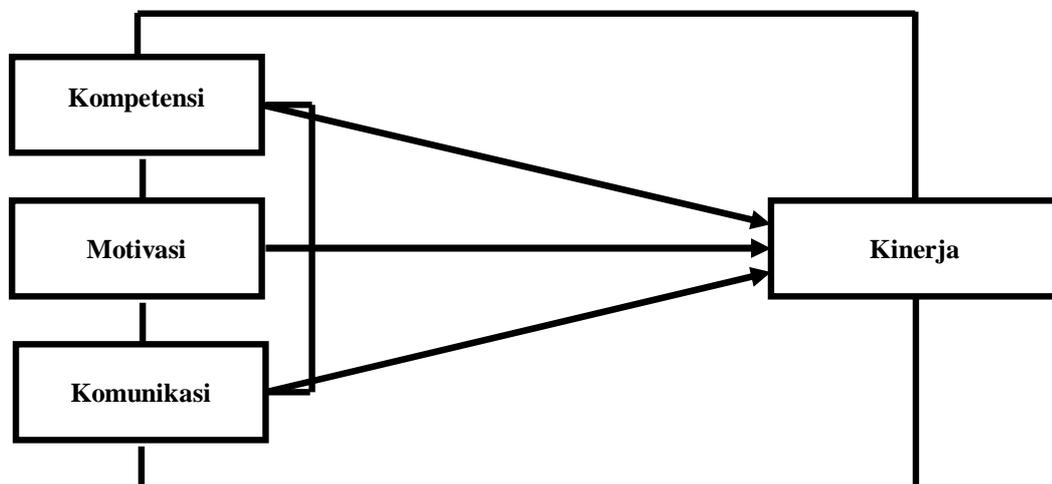


Gambar. II. 3
Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

4. Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja kerja karyawan adalah komunikasi. Menurut Artana (2012) semakin lancar dan cepat komunikasi yang dilakukan akan semakin cepat pula dapat terbinanya hubungan kerja yang baik. Adanya kerjasama antar Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan organisasi yang terjalin dengan baik akan mampu meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan kearah yang baik pula.

Hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat dapat dilihat dalam kerangka berpikir seperti di bawah ini:



Gambar II. 4
Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Berdasarkan pemaparan latar belakang, perumusan masalah, dan kerangka konseptual, maka hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah:

1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.
3. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Kota Medan.
4. Kompetensi, motivasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Kota Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Pendekatan asosiatif adalah pendekatan dengan menggunakan dua atau lebih variabel guna mengetahui hubungan atau pengaruh antara variabel yang satu dengan yang lainnya. Sedangkan pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini data yang telah didapat berupa angka-angka yang dapat dihitung jumlahnya.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh variable dari suatu faktor. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

Tabel III.1
Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kompetensi (X_1)	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. Gordon (1988) dalam (Sutrisno, 2016, hal. 204-205)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan (<i>knowledge</i>) 2. Pemahaman (<i>understanding</i>) 3. Kemampuan/ke terampilan (<i>skill</i>) 4. Nilai (<i>value</i>) 	Likert
Motivasi (X_2)	Motivasi kerja adalah Pemberian daya penggerak yang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji (<i>slary</i>) 2. Supervise 3. Kebijakan dan 	Likert

	menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan 2013, hal. 143)	administrasi 4. Hubungan kerja 5. Kondisi kerja 6. Peluang untuk maju 7. Pengakuan dan penghargaan (<i>recognition</i>) 8. Keberhasilan (<i>achievement</i>)	
Komunikasi (X ₃)	Suatu kontak antar dan antara manusia baik individu maupun kelompok dalam kehidupan sehari-hari, disadari atau tidak komunikasi adalah bagian dari kehidupan itu sendiri sejak manusia dilahirkan sudah berkomunikasi dengan lingkungannya. (Widjaja 2011, hal. 1)	1. Komunikasi sesama karyawan /pegawai 2. Komunikasi dengan karyawan bagian lain 3. Komunikasi antar sesama kepala bagian 4. Koordinasi pimpinan dengan karyawan 5. Koordinasi antar sesama karyawan	Likert
Kinerja (Y)	Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2013, hal. 67)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Tanggung Jawab 4. Kerjasama 5. Inisiatif	Likert

C. Tempat Dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan yang beralamat di Jalan Kapten Maulana Lubis Nomor 2 Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu dalam penelitian ini direncanakan dilakukan pada bulan November 2018 sampai bulan Maret 2019. Untuk perincian pelaksanaan penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel III.2
Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan / Minggu																			
		November				Desember				Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Prariset																				
2.	Pengajuan Judul																				
3.	Penyusunan Proposal																				
4.	Seminar Proposal																				
5.	Pengumpulan data																				
6.	Penyusunan Skripsi																				
7.	Sidang meja hijau																				

D. Populasi Dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016, hal. 80) menyatakan bahwa "populasi adalah wilayah *generalisasi* yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya". Berdasarkan pernyataan di atas maka yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan. Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan berjumlah 80 orang pegawai.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016, hal. 81) teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan. Dalam penelitian ini

pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling*. *Non-probability sampling* memiliki 4 jenis yaitu *sampling incidental*, *sampling purposive*, *sampling jenuh* dan *snowball sampling*. Maka peneliti memakai *sampling jenuh* karena seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Dengan kata lain, penarikan sampel secara jenuh yaitu 100% dari jumlah populasi yaitu 80 responden. Hal ini dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan:

1. Wawancara

Melakukan tanyajawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan pertanyaan yang dibutuhkan.

2. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan dan berhubungan dengan penelitian ini seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan pembagian tugas pegawai.

3. Angket

Metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada pegawai di objek penelitian yaitu di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.

Tabel. III.3
Instrument Skala Likert

No.	Pertanyaan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

F. Uji Validitas

Menurut Umar (2013, hal. 53) Uji validitas adalah suatu skala pengukuran disebut valid bila melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya di ukur. Bila skala pengukuran tidak valid maka tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur atau melakukan apa yang seharusnya dilakukan Kuncoro (3013, hal. 172). Dapat dilihat dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

Suatu instrument dikatakan valid apabila nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (stg 2-tailed < α 0,05).

Menurut Umar (2013, hal. 53) untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan maka akan digunakan teknik korelasi produk moment dengan rumus:

$$r_{xy} = n \frac{n(\sum x_1 y_1) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[n \sum x_t^2 - (\sum x_t)^2][n \sum y_t^2 - (\sum y_t)^2]}}$$

(Umar, 2013, hal. 53)

- n = banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum x_1$ = jumlah pengamatan variabel X
- $\sum y$ = jumlah pengamatan variabel Y
- $(\sum x_t^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel X

$(\sum y_t^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y

$(\sum x_t)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel X

$(\sum y_t)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel Y

$\sum x_t y_t$ = jumlah hasil kali variabel X dan Y

r_{xy} = besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Adapun hasil pengujian validitas seluruh butir pertanyaan kuesioner dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel III.4.
Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan Kompetensi

		Correlations										
		x1_01	x1_02	x1_03	x1_04	x1_05	x1_06	x1_07	x1_08	x1_09	x1_10	Kompetensi
x1_01	Pearson Correlation	1	,161	,290**	-,030	,026	,297**	,326**	,249*	,041	,000	,529**
	Sig. (2-tailed)		,153	,009	,794	,817	,008	,003	,026	,715	1,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x1_02	Pearson Correlation	,161	1	,328**	-,129	,171	,389**	,034	,073	,125	-,165	,450**
	Sig. (2-tailed)	,153		,003	,254	,129	,000	,763	,522	,270	,144	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x1_03	Pearson Correlation	,290**	,328**	1	,010	,338**	,300**	,021	,146	,060	-,026	,573**
	Sig. (2-tailed)	,009	,003		,926	,002	,007	,851	,195	,597	,821	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x1_04	Pearson Correlation	-,030	-,129	,010	1	-,088	-,054	,000	,082	-,033	,021	,245
	Sig. (2-tailed)	,794	,254	,926		,436	,632	1,000	,471	,768	,850	,198
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x1_05	Pearson Correlation	,026	,171	,338**	-,088	1	,344**	,011	,073	,188	,110	,509**
	Sig. (2-tailed)	,817	,129	,002	,436		,002	,926	,523	,095	,330	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x1_06	Pearson Correlation	,297**	,389**	,300**	-,054	,344**	1	,135	,116	,088	,059	,600**
	Sig. (2-tailed)	,008	,000	,007	,632	,002		,232	,307	,435	,602	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x1_07	Pearson Correlation	,326**	,034	,021	,000	,011	,135	1	,454**	,150	,087	,508**
	Sig. (2-tailed)	,003	,763	,851	1,000	,926	,232		,000	,185	,441	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x1_08	Pearson Correlation	,249*	,073	,146	,082	,073	,116	,454**	1	,114	,000	,528**
	Sig. (2-tailed)	,026	,522	,195	,471	,523	,307	,000		,313	1,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x1_09	Pearson Correlation	,041	,125	,060	-,033	,188	,088	,150	,114	1	-,109	,337**
	Sig. (2-tailed)	,715	,270	,597	,768	,095	,435	,185	,313		,335	,002
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x1_10	Pearson Correlation	,000	-,165	-,026	,021	,110	,059	,087	,000	-,109	1	,237*

	Sig. (2-tailed)	1,000	,144	,821	,850	,330	,602	,441	1,000	,335		,034
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Kompetensi	Pearson Correlation	,529**	,450**	,573**	,145	,509**	,600**	,508**	,528**	,337**	,237*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,198	,000	,000	,000	,000	,002	,034	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

Sumber: Data Diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan hasil pengujian validitas butir pertanyaan kompetensi pada tabel III.4 dapat dilihat bahwa seluruh nilai r_{hitung} pada setiap butir pertanyaan $> r_{tabel}$ 0,187 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan kompetensi telah valid.

Tabel III.5.
Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan Motivasi

		Correlations												
		x2_01	x2_02	x2_03	x2_04	x2_05	x2_06	x2_07	x2_08	x2_09	x2_10	x2_11	x2_12	Motivasi
x2_01	Pearson Correlation	1	,359**	,219	,271*	,585**	,347**	,117	,317**	,322**	,416**	-,114	-,011	,637**
	Sig. (2-tailed)		,001	,051	,015	,000	,002	,303	,004	,004	,000	,313	,925	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x2_02	Pearson Correlation	,359**	1	,171	,261*	,299**	,067	,064	,215	,397**	,275*	-,190	-,064	,444**
	Sig. (2-tailed)	,001		,129	,019	,007	,556	,570	,055	,000	,014	,092	,572	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x2_03	Pearson Correlation	,219	,171	1	,425**	,105	,074	,236*	,328**	,241*	,049	-,018	-,054	,436**
	Sig. (2-tailed)	,051	,129		,000	,354	,512	,035	,003	,032	,665	,877	,637	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x2_04	Pearson Correlation	,271*	,261*	,425**	1	,278*	,118	,289**	,497**	,168	-,030	,027	,000	,561**
	Sig. (2-tailed)	,015	,019	,000		,012	,298	,009	,000	,135	,794	,815	1,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x2_05	Pearson Correlation	,585**	,299**	,105	,278*	1	,228*	,152	,246*	,260*	,285*	-,034	-,009	,586**
	Sig. (2-tailed)	,000	,007	,354	,012		,042	,179	,028	,020	,010	,762	,933	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x2_06	Pearson Correlation	,347**	,067	,074	,118	,228*	1	,366**	,298**	,219	,343**	,037	,073	,526**
	Sig. (2-tailed)	,002	,556	,512	,298	,042		,001	,007	,051	,002	,741	,519	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x2_07	Pearson Correlation	,117	,064	,236*	,289**	,152	,366**	1	,199	,128	,179	,085	,076	,492**
	Sig. (2-tailed)	,303	,570	,035	,009	,179	,001		,076	,258	,111	,455	,503	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x2_08	Pearson Correlation	,317**	,215	,328**	,497**	,246*	,298**	,199	1	,510**	,081	-,036	,133	,621**
	Sig. (2-tailed)	,004	,055	,003	,000	,028	,007	,076		,000	,472	,752	,239	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x2_09	Pearson Correlation	,322**	,397**	,241*	,168	,260*	,219	,128	,510**	1	,313**	-,132	,095	,562**
	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,032	,135	,020	,051	,258	,000		,005	,243	,401	,000

x3_07	Pearson Correlation	,105	,293**	,139	,051	,210	,271*	1	,158	,192	,159	,462**
	Sig. (2-tailed)	,352	,008	,218	,652	,062	,015		,162	,087	,159	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x3_08	Pearson Correlation	,659**	,426**	,522**	,227*	,307**	,069	,158	1	,365**	,164	,708**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,043	,006	,544	,162		,001	,145	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x3_09	Pearson Correlation	,303**	,323**	,291**	,164	,351**	,255*	,192	,365**	1	,420**	,652**
	Sig. (2-tailed)	,006	,004	,009	,146	,001	,022	,087	,001		,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
x3_10	Pearson Correlation	,366**	,289**	,143	,216	,069	,083	,159	,164	,420**	1	,541**
	Sig. (2-tailed)	,001	,009	,207	,054	,544	,464	,159	,145	,000		,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Komunikasi	Pearson Correlation	,647**	,626**	,607**	,459**	,475**	,391**	,462**	,708**	,652**	,541**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

Sumber: Data Diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan hasil pengujian validitas butir pertanyaan komunikasi pada table III.6 dapat dilihat bahwa seluruh nilai r_{hitung} pada setiap butir pertanyaan $> r_{tabel}$ 0,187 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan komunikasi telah valid.

Tabel III.7.
Hasil Uji Validitas Butir Pertanyaan Kinerja

		Correlations										
		y_01	y_02	y_03	y_04	y_05	y_06	y_07	y_08	y_09	y_10	Kinerja
y_01	Pearson Correlation	1	,312**	,105	,215	,308**	,099	,232*	,177	,005	,263*	,493**
	Sig. (2-tailed)		,005	,353	,056	,006	,384	,038	,116	,965	,018	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
y_02	Pearson Correlation	,312**	1	,271*	,160	,338**	,315**	,163	,055	,071	,160	,501**
	Sig. (2-tailed)	,005		,015	,157	,002	,004	,150	,627	,534	,157	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
y_03	Pearson Correlation	,105	,271*	1	,355**	,327**	,093	,111	,146	,206	-,068	,486**
	Sig. (2-tailed)	,353	,015		,001	,003	,410	,329	,197	,067	,551	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
y_04	Pearson Correlation	,215	,160	,355**	1	,422**	,171	,091	,233*	,307**	-,010	,546**
	Sig. (2-tailed)	,056	,157	,001		,000	,130	,420	,038	,006	,933	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
y_05	Pearson Correlation	,308**	,338**	,327**	,422**	1	,222*	,306**	,289**	,180	,239*	,673**
	Sig. (2-tailed)	,006	,002	,003	,000		,048	,006	,009	,110	,033	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
y_06	Pearson Correlation	,099	,315**	,093	,171	,222*	1	,304**	,175	,197	,313**	,527**
	Sig. (2-tailed)	,384	,004	,410	,130	,048		,006	,120	,080	,005	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
y_07	Pearson Correlation	,232*	,163	,111	,091	,306**	,304**	1	,454**	,212	,320**	,595**

	Sig. (2-tailed)	,038	,150	,329	,420	,006	,006		,000	,059	,004	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
y_08	Pearson Correlation	,177	,055	,146	,233 [*]	,289 ^{**}	,175	,454 ^{**}	1	,306 ^{**}	,372 ^{**}	,598 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,116	,627	,197	,038	,009	,120	,000		,006	,001	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
y_09	Pearson Correlation	,005	,071	,206	,307 ^{**}	,180	,197	,212	,306 ^{**}	1	,208	,495 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,965	,534	,067	,006	,110	,080	,059	,006		,064	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
y_10	Pearson Correlation	,263 [*]	,160	-,068	-,010	,239 [*]	,313 ^{**}	,320 ^{**}	,372 ^{**}	,208	1	,511 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,018	,157	,551	,933	,033	,005	,004	,001	,064		,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Kinerja	Pearson Correlation	,493 ^{**}	,501 ^{**}	,486 ^{**}	,546 ^{**}	,673 ^{**}	,527 ^{**}	,595 ^{**}	,598 ^{**}	,495 ^{**}	,511 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

Sumber: Data Diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan hasil pengujian validitas butir pertanyaan kinerja pada tabel III.7 dapat dilihat bahwa seluruh nilai r_{hitung} pada setiap butir pertanyaan $> r_{tabel}$ 0,187 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan kinerja telah valid.

G. Uji Reabilitas

Menurut Umar (2013, hal. 53) Uji reabilitas digunakan untuk menunjang dan membuktikan bahwa suatu instrument data dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik. Untuk menguji reabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Cronbch Alpha*. Variabel dikatakan realible jika nilai *Cronbch Alpha* dengan $> 0,60$ (Krunco, 2013, hal. 183). Dapat dilihat dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum sb_2}{st^2} \right)$$

(Umar, 2013, hal. 53)

Dimana:

r_{11} = Reabilitas instrument

k = Banyak butiran pertanyaan

st^2 = Varians Total

$\sum sb^2$ = Jumlah varians butir

Adapun hasil uji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel III.8.
Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,871	42

Sumber: Data Diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan hasil uji reliabilitas kuesioner pada tabel III.8 dapat dilihat bahwa nilai *cronbach's alpha* sebesar $0,87 > 0,8$ sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini telah reliabel dan memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik.

H. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2016, hal. 245) analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setekah selesai dilapangan.

Dalam menganalisis data yang telah dikumpulkan dalam skripsi ini, penulis menggunakan metode deskriptif. Metode deskriptif yaitu metode analisis data yang dilakukan dengan mengumpulkan data, menyusun, merumuskan dan menafsirkan serta menganalisis data yang telah diperolehnya sehingga

memberikan gambaran mengenai pengaruh kompetensi, motivasi terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian daerah dan pengembangan sumber daya manusia.

Model analisis data yang digunakan dalam hipotesis penelitian ini adalah model analisis regresi berganda. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan bantuan program software SPSS 23 windows. Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas dan variabel terikat digunakan rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y_1 = Kinerja

a = Konstanta

b_1 = Koefisien Regresi Variabel X_1 (Kompetensi)

b_2 = Koefisien Regresi Variabel X_2 (Motivasi)

b_3 = Koefisien Regresi Variabel X_3 (Komunikasi)

X_1 = Variabel Kompetensi

X_2 = Variabel Motivasi

X_3 = Variabel Komunikasi

e = Persentase Kesalahan (0,5)

Di dalam metode regresi linier berganda ada beberapa tahapan yaitu:

1. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah sampel yang ditetapkan telah dapat dilakukan analisis dan melihat apakah model prediksi yang dirancang telah dapat dimasukkan ke dalam serangkaian data, maka perlu dilakukan pengujian data. Untuk mendapatkan model regresi

yang baik harus terbebas dari penyimpangan data yang terdiri dari normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas Menurut Ghozali (2016, hal. 154)

Cara yang digunakan untuk menguji penyimpangan asumsi klasik adalah sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016, hal. 154) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan grafik dan uji statistik.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2016, hal. 103-104) “Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen).” Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- 1) Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.

- 2) Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0.90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolonieritas. Tidak adanya korelasi yang tinggi antara variabel independen tidak berarti bebas multikolonieritas. Multikolonieritas dapat disebabkan karena adanya efek kombinasi dua atau lebih variabel independen.
- 3) Multikolonieritas dapat juga dilihat dari (1) nilai tolerance dan lawannya (2) variance inflation faktor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen (terikat) dan diregres terhadap variabel independen lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF (karena $VIF = 1/tolerance$). Nilai Cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai tolerance ≤ 0.10 atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 . Setiap peneliti harus menentukan tingkat kolonieritas yang sama dapat ditolerir. Sebagai missal nilai tolerance = 0.10 sama dengan tingkat kolonieritas 0.95. Walaupun multikolonieritas dapat dideteksi dengan nilai tolerance dan VIF, tetapi masih tetap tidak mengetahui variabel-variabel independen mana sajakah yang berkorelasi. Menurut Ghozali (2016, hal. 158).

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2016, hal. 134) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual

satu pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data *crosssection* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar).

2. Pengujian Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji hipotesis secara parsial digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas yaitu pengaruh kompetensi, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai Kota Medan.

Kriteria pengujian hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ (kompetensi, motivasi dan komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan)
- 2) $H_1 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 \neq 0$ minimal satu dari $b_i \neq 0$ (kompetensi, motivasi dan komunikasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan)

Dalam penelitian ini nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} dengan kriteria pengambilan keputusannya adalah:

- 1) H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$.
- 2) H_1 diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$.

Untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat digunakan Uji dengan rumus:

$$t = r_{xy} \sqrt{\frac{n - 2}{1 - r^2}}$$

(Sugiyono, 2016, hal. 184)

Dimana:

t = nilai t_{hitung}

r_{xy} = korelasi xy yang ditemukan

n = jumlah sampel

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji hipotesis secara simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian daerah Kota Medan dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 5\%$).

Uji hipotesis secara simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian daerah Kota Medan dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 5\%$).

Kriteria pengujian secara simultan (uji F) adalah sebagai berikut:

- 1) $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ (kompetensi, motivasi dan komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian Kota Medan).
- 2) $H_1 : \text{minimal satu dari } b_i \neq 0$ (kompetensi, motivasi dan komunikasi tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian Kota Medan)

Dalam penelitian ini nilai F_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , dengan kriteria pengambilan keputusannya adalah:

- 1) H_0 diterima jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$.
- 2) H_1 diterima jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$.

Untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variable bebas dengan variabel terikat secara serentak digunakan Uji F dengan rumus sebagai berikut:

$$f_{hit} = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

(Sugiyono, 2010, hal. 192)

Dimana:

R^2 = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan f table

3. Koefisien Determinasi

Menurut Ghazali (2016, hal. 95) koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi.

Menurut Ghazali (2016, hal. 96) jika dalam uji empiris didapat nilai *adjusted* R^2 negatif, maka nilai *adjusted* R^2 dianggap bernilai nol. Secara matematis jika nilai $R^2 = 1$, maka *adjusted* $R^2 = R^2 = 1$ sedangkan jika nilai $R^2 = 0$, maka *adjusted* $R^2 = (1 - k)/(n - k)$. Jika $k > 1$, maka *adjusted* R^2 akan bernilai negatif.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Identitas Responden

Identitas responden dalam penelitian ini dibagi menjadi beberapa karakteristik sesuai dengan kuesioner penelitian. Adapun hasil dari karakteristik responden tersebut adalah sebagai berikut:

a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Adapun karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.1.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	44	55,0	55,0	55,0
	Perempuan	36	45,0	45,0	100,0
Total		80	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2019

Berdasarkan tabel IV.1 dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 44 orang (55,%) sedangkan untuk jenis kelamin perempuan berjumlah 36 orang (45%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan di dominasi oleh pegawai laki-laki.

b. Karakteristik responden berdasarkan umur

Adapun karakteristik responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

		Umur			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30 Tahun	9	11,3	11,3	11,3
	31-40 Tahun	47	58,8	58,8	70,0
	41-50 Tahun	21	26,3	26,3	96,3
	>51 Tahun	3	3,8	3,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2019

Berdasarkan tabel IV.2 dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang berusia 31-40 tahun dengan jumlah 47 orang (58,8%), kemudian responden yang berusia 41-50 tahun berjumlah 21 orang (26,3%), responden yang berusia 21-30 tahun berjumlah 9 orang (11,3%) dan untuk responden yang berusia >51 tahun hanya 3 orang (3,8%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan di dominasi oleh pegawai yang berusia antara 31-40 tahun yang merupakan usia produktif sehingga pegawai diharapkan memiliki kinerja yang baik.

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Adapun karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	3	3,8	3,8	3,8
	S1	45	56,3	56,3	60,0
	S2	32	40,0	40,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2019

Berdasarkan tabel IV.3 dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang berpendidikan S1 dengan jumlah 45 orang (56,3%), kemudian untuk yang berpendidikan S2 berjumlah 32 orang (40,0%) dan untuk responden yang berpendidikan SMA hanya 3 orang (3,8%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan di dominasi oleh pegawai yang berpendidikan S1 sehingga memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup baik dalam usaha untuk meningkatkan kinerja.

Adapun karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.4.
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

		Masa Kerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<5 Tahun	3	3,8	3,8	3,8
	5-10 Tahun	73	91,3	91,3	95,0
	>10 Tahun	4	5,0	5,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2019

Berdasarkan tabel IV.4 dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang bekerja selama 5-10 tahun dengan jumlah 73 orang (91,3%), kemudian untuk responden yang bekerja >10 tahun berjumlah 4 orang (5,0%) dan untuk responden yang bekerja <5 tahun hanya 3 orang (3,8%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan di dominasi oleh pegawai yang telah bekerja selama 5-10 tahun sehingga di anggap memiliki cukup berpengalaman dalam meningkatkan kinerja.

2. Distribusi Hasil Kuesioner

Adapun distribusi hasil kuesioner dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Distribusi hasil kuesioner kompetensi

Hasil distribusi butir pertanyaan kuesioner kompetensi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.5.
Distribusi Butir Pertanyaan Kompetensi

BP	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
K. 1	0	0,0	1	1,3	4	5,0	64	80,0	11	13,8
K. 2	0	0,0	0	0,0	5	6,3	57	71,3	18	22,5
K. 3	0	0,0	1	1,3	10	12,5	59	73,8	10	12,5
K. 4	0	0,0	0	0,0	4	5,0	64	80,0	12	15,0
K. 5	0	0,0	2	2,5	3	3,8	61	76,3	14	17,5
K. 6	0	0,0	0	0,0	5	6,3	61	76,3	14	17,5
K. 7	0	0,0	0	0,0	4	5,0	65	81,3	10	12,5
K. 8	0	0,0	0	0,0	5	6,3	55	68,8	20	25,0
K. 9	0	0,0	0	0,0	5	6,3	65	81,3	10	12,5
K. 10	0	0,0	0	0,0	5	6,3	54	67,5	21	26,3

Sumber: Hasil Penelitian, 2019

Berdasarkan hasil distribusi butir pertanyaan pada tabel IV.5 dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang memberikan pernyataan setuju untuk seluruh butir pertanyaan kompetensi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini responden memberikan tanggapan yang positif terhadap kompetensi. Adapun penjelasannya dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Untuk pernyataan “Pengetahuan yang anda miliki sesuai dengan kriteria BKD” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), untuk yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1,3%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 orang (5,0%) yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (80,0%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (13,8%).

- 2) Untuk pernyataan “Anda dapat menyelesaikan tugas dengan baik karena pengetahuan yang anda miliki” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 57 orang (71,3%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang (22,5%).
- 3) Untuk pernyataan “Anda mampu memecahkan masalah pekerjaan dengan baik” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1,3%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 orang (12,5%), yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (73,8%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (12,5%).
- 4) Untuk pernyataan “Anda cepat memahami tugas-tugas yang diberikan” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 orang (5,0%), yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (80,0%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 orang (15,0%).
- 5) Untuk pernyataan “Keterampilan yang anda miliki sesuai dengan kriteria BKD” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 orang (2,5%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 61 orang (76,3%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (17,5%).
- 6) Untuk pernyataan “Anda memiliki inisiatif dalam bekerja” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang

(6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 61 orang (76,3%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (17,5%).

- 7) Untuk pernyataan “Anda memiliki keterampilan yang baik dalam bekerja” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 orang (5,0%), yang menyatakan setuju sebanyak 52 orang (65,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 orang (30,0%).
- 8) Untuk pernyataan “Anda selalu siap membantu karyawan lain yang memerlukan bantuan” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 55 orang (68,8%) dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (25,0%).
- 9) Untuk pernyataan “Anda menghormati rekan-rekan kerja ditempat anda bekerja” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 65 orang (81,3%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (12,5%).
- 10) Untuk pernyataan “Anda mampu berkomunikasi dengan baik terhadap sesama rekan kerja” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 54 orang (67,5%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (26,3%).

b. Distribusi hasil kuesioner motivasi

Hasil distribusi butir pertanyaan kuesioner motivasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.6.
Distribusi Butir Pertanyaan Motivasi

BP	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
M. 1	0	0,0	1	1,3	4	5,0	64	80,0	11	13,8
M. 2	0	0,0	0	0,0	5	6,3	57	71,3	18	22,5
M. 3	0	0,0	1	1,3	10	12,5	59	73,8	10	12,5
M. 4	0	0,0	0	0,0	4	5,0	64	80,0	12	15,0
M. 5	0	0,0	2	2,5	3	3,8	61	76,3	14	17,5
M. 6	0	0,0	0	0,0	5	6,3	61	76,3	14	17,5
M. 7	0	0,0	0	0,0	4	5,0	65	81,3	10	12,5
M. 8	0	0,0	0	0,0	5	6,3	55	68,8	20	25,0
M. 9	0	0,0	0	0,0	5	6,3	65	81,3	10	12,5
M. 10	0	0,0	0	0,0	5	6,3	54	67,5	21	26,3
M. 11	0	0,0	0	0,0	5	6,3	65	81,3	10	12,5
M. 12	0	0,0	0	0,0	5	6,3	65	81,3	10	12,5

Sumber: Hasil Penelitian, 2019

Berdasarkan hasil distribusi butir pertanyaan pada tabel IV.6 dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang memberikan pernyataan setuju untuk seluruh butir pertanyaan motivasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini responden memberikan tanggapan yang positif terhadap motivasi. Adapun penjelasannya dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Untuk pernyataan “Bagi saya kenaikan gaji khusus perlu diberikan bagi karyawan yang bekerja dengan baik” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (80,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (13,8%).

- 2) Untuk pernyataan “Anda bekerja dengan baik bila ada supervisor” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 69 orang (86,3%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (10,0%).
- 3) Untuk pernyataan “Kebijakan BKD berpengaruh terhadap kinerja anda” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 70 orang (87,5%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (8,8%).
- 4) Untuk pernyataan “BKD memberikan kesempatan kepada pegawai untuk bersosialisasi antar sesama karyawan, sehingga hubungan yang harmonis anatar pegawai dapat tercipta” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1,3), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 orang (5,0%), yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (80,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 11 orang (13,8%).
- 5) Untuk pernyataan “Perlakuan secara wajar (apa adanya) oleh pimpinan, membuat saya semakin semangat dan giat dalam menyelesaikan pekerjaan” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (73,8%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (20,0%).

- 6) Untuk pernyataan “Saya akan lebih giat dan bersemangat dalam bekerja pada kondisi lingkungan organisasi yang nyaman” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (73,8%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (20,0%).
- 7) Untuk pernyataan “Pemberian kesempatan untuk maju dalam segala hal oleh pimpinan, membuat saya semakin kreatif” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1,3%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 68 orang (85,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (10,0%).
- 8) Untuk pernyataan “Sering mengemukakan ide-ide baru dan inovatif” yang menyatakan sangat setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 2 orang (2,5%), yang menyatakan setuju sebanyak 67 orang (83,8%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (13,8%).
- 9) Untuk pernyataan “Penghargaan individual atas prestasi yang lebih baik mempunyai arti penting bagi pegawai” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 67 orang (83,8%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (12,5%).

- 10) Untuk pernyataan “Kebanggaan atas hasil kerja merupakan hadiah yang penting” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 orang (5,0%), yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (80,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 orang (15,0%).
- 11) Untuk pernyataan “Merupakan kehormatan bagi saya menerima tanggung jawab dari pekerjaan saya” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 orang (2,5%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 6 orang (7,5%), yang menyatakan setuju sebanyak 56 orang (70,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (20,0%).
- 12) Untuk pernyataan “Saya dapat mempertanggungjawabkan pekerjaan saya dengan baik” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 54 orang (67,5%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (26,3%).

c. Distribusi hasil kuesioner komunikasi

Hasil distribusi butir pertanyaan kuesioner komunikasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.7.
Distribusi Butir Pertanyaan Komunikasi

BP	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Km. 1	0	0,0	1	1,3	4	5,0	64	80,0	11	13,8
Km. 2	0	0,0	0	0,0	5	6,3	57	71,3	18	22,5
Km. 3	0	0,0	1	1,3	10	12,5	59	73,8	10	12,5
Km. 4	0	0,0	0	0,0	4	5,0	64	80,0	12	15,0
Km. 5	0	0,0	2	2,5	3	3,8	61	76,3	14	17,5
Km. 6	0	0,0	0	0,0	5	6,3	61	76,3	14	17,5
Km. 7	0	0,0	0	0,0	4	5,0	65	81,3	10	12,5
Km. 8	0	0,0	0	0,0	5	6,3	55	68,8	20	25,0
Km. 9	0	0,0	0	0,0	5	6,3	65	81,3	10	12,5
Km. 10	0	0,0	0	0,0	5	6,3	54	67,5	21	26,3

Sumber: Hasil Penelitian, 2019

Berdasarkan hasil distribusi butir pertanyaan pada tabel IV.7 dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang memberikan pernyataan setuju untuk seluruh butir pertanyaan komunikasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini responden memberikan tanggapan yang positif terhadap komunikasi. Adapun penjelasannya dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Untuk pernyataan “Sesama pegawai kantor disemua kalangan bagian saling terbuka dalam pemberian informasi” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (80,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (13,8%).
- 2) Untuk pernyataan “Sesama pegawai kantor saling menaruh kepercayaan ketika memberikan saran keputusan dalam pemecahan masalah” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan

tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 69 orang (86,3%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (10,0%).

- 3) Untuk pernyataan “Kepala kantor mengajak berdiskusi antar para kepala bidang dan kepala seksi dalam pengambilan keputusan” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 70 orang (87,5%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (8,8%).
- 4) Untuk pernyataan “Sesama pegawai kantor bekerja sama dengan pegawai lainnya, dalam memberikan solusi keputusan dalam pemecahan masalah” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1,3), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 orang (5,0%), yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (80,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 11 orang (13,8%).
- 5) Untuk pernyataan “Kepala kantor selalu terbuka dalam pemberian masukan, saran dan informasi dari masing-masing kepala bagian dan kepala seksi bagian” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (73,8%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (20,0%).
- 6) Untuk pernyataan “Sesama pegawai kantor disemua kalangan bagian saling terbuka dalam pemberian informasi” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang

(0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (73,8%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (20,0%).

- 7) Untuk pernyataan “Kepala kantor, kepala bidang, kepala seksi dan masing-masing pelaksana disetiap seksi bidang harus memiliki pemikiran yang bersifat terobosan atau alternatif pemecahan masalah yang kreatif, dengan memperhatikan aturan dan norma yang berlaku” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1,3%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 68 orang (85,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (10,0%).
- 8) Untuk pernyataan “Setiap pegawai kantor harus memperhatikan kompetensi di bidang profesi masing-masing dan menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan norma-norma profesi, etika dan social” yang menyatakan sangat setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 2 orang (2,5%), yang menyatakan setuju sebanyak 67 orang (83,8%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (13,8%).
- 9) Untuk pernyataan “Setiap pegawai kantor mengevaluasi setiap pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang baik” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 67 orang (83,8%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (12,5%).

10) Untuk pernyataan “Kepala kantor selalu terbuka dalam pemberian masukan, saran dan informasi dari masing-masing kepala bagian dan kepala seksi bagian” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 orang (5,0%), yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (80,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 orang (15,0%).

d. Distribusi hasil kuesioner kinerja

Hasil distribusi butir pertanyaan kuesioner kinerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.8.
Distribusi Butir Pertanyaan Kinerja

BP	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Kn. 1	0	0,0	1	1,3	4	5,0	64	80,0	11	13,8
Kn. 2	0	0,0	0	0,0	5	6,3	57	71,3	18	22,5
Kn. 3	0	0,0	1	1,3	10	12,5	59	73,8	10	12,5
Kn. 4	0	0,0	0	0,0	4	5,0	64	80,0	12	15,0
Kn. 5	0	0,0	2	2,5	3	3,8	61	76,3	14	17,5
Kn. 6	0	0,0	0	0,0	5	6,3	61	76,3	14	17,5
Kn. 7	0	0,0	0	0,0	4	5,0	65	81,3	10	12,5
Kn. 8	0	0,0	0	0,0	5	6,3	55	68,8	20	25,0
Kn. 9	0	0,0	0	0,0	5	6,3	65	81,3	10	12,5
Kn. 10	0	0,0	0	0,0	5	6,3	54	67,5	21	26,3

Sumber: Hasil Penelitian, 2019

Berdasarkan hasil distribusi butir pertanyaan pada tabel IV.8 dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang memberikan pernyataan setuju untuk seluruh butir pertanyaan kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini responden memberikan tanggapan yang positif terhadap kinerja. Adapun penjelasannya dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Untuk pernyataan “Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak

0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (80,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (13,8%).

- 2) Untuk pernyataan “Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan dan tugas yang saya kerjakan saat ini” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 69 orang (86,3%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (10,0%).
- 3) Untuk pernyataan “Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 70 orang (87,5%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (8,8%).
- 4) Untuk pernyataan “Kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan anda” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1,3), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 orang (5,0%), yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (80,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 11 orang (13,8%).
- 5) Untuk pernyataan “Saya melakukan perbaikan atas pekerjaan yang salah” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang

menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (73,8%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (20,0%).

- 6) Untuk pernyataan “Saya mampu melaksanakan kerja dengan tepat waktu” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 orang (6,3%), yang menyatakan setuju sebanyak 59 orang (73,8%), yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (20,0%).
- 7) Untuk pernyataan “Penambahan insentif dapat meningkatkan kinerja saya” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 orang (1,3%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang menyatakan setuju sebanyak 68 orang (85,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang (10,0%).
- 8) Untuk pernyataan “Hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja dapat meningkatkan kinerja” yang menyatakan sangat setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 2 orang (2,5%), yang menyatakan setuju sebanyak 67 orang (83,8%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang (13,8%).
- 9) Untuk pernyataan “Saya memiliki inisiatif yang berguna membantu penyelesaian pekerjaan yang lebih baik” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 orang (3,8%), yang

menyatakan setuju sebanyak 67 orang (83,8%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (12,5%).

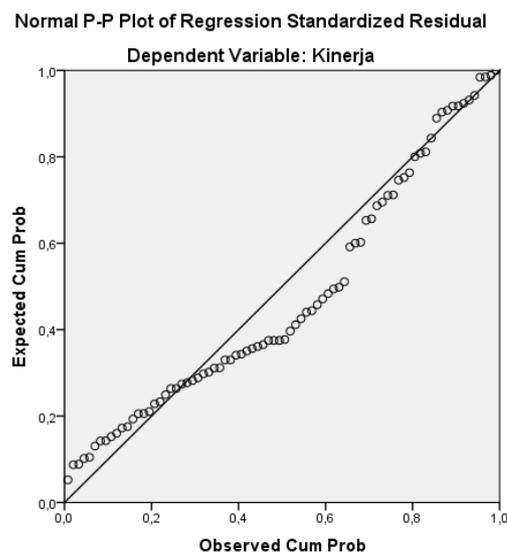
10) Untuk pernyataan “Saya semangat menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan” yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0 orang (0,0%), yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 orang (5,0%), yang menyatakan setuju sebanyak 64 orang (80,0%), dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 orang (15,0%).

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) buah pengujian, yaitu uji normalitas dengan P-P Plot, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas dengan *Scatter Plot*.

a. Pengujian normalitas

Adapun hasil pengujian normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar IV.1.
Hasil Pengujian Normalitas dengan P-P Plot

Berdasarkan hasil pengujian normalitas pada gambar IV.1 dapat dilihat bahwa plot menyebar mengikuti garis diagonal sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi syarat uji normalitas dan berdistribusi normal.

b. Pengujian multikolinearitas

Adapun hasil dari pengujian multikolinearitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.9.
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,444	5,222			
	Kompetensi	,469	,147	,378	,529	1,891
	Motivasi	,205	,114	,185	,696	1,438
	Komunikasi	,208	,096	,229	,670	1,493

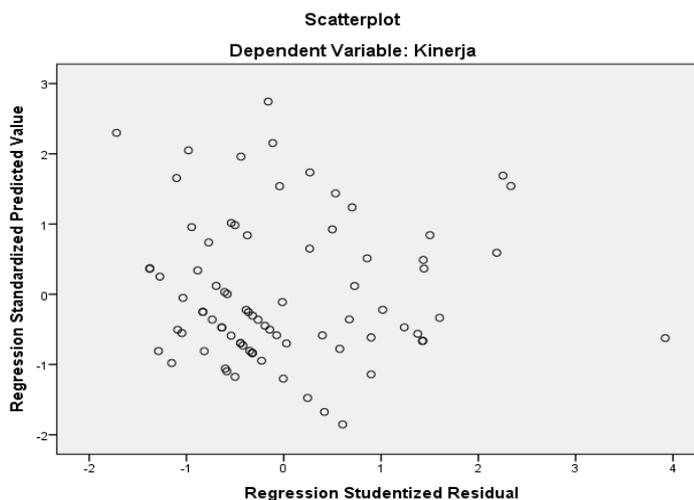
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas pada tabel IV.9 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* variabel kompetensi sebesar $0,5 > 0,1$ dengan nilai VIF sebesar $1,8 < 10$. Variabel motivasi memiliki nilai *tolerance* sebesar $0,6 > 0,1$ dengan nilai VIF sebesar $1,4 < 10$ kemudian untuk variabel komunikasi memiliki nilai *tolerance* sebesar $0,6 > 0,1$ dengan nilai VIF sebesar $1,4 < 10$. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas pada model regresi dalam penelitian ini dan model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi syarat uji multikolinearitas.

c. Pengujian heteroskedastisitas

Adapun hasil pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar IV.2.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada gambar IV.2 dapat dilihat bahwa plot menyebar secara acak diantara sumbu x dan sumbu y sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dan model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi syarat uji heteroskedastisitas.

4. Hasil Regresi Linear Berganda

Adapun hasil regresi linear berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.10.
Hasil Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,444	5,222		,851	,397		
	Kompetensi	,469	,147	,378	3,185	,002	,529	1,891
	Motivasi	,205	,114	,185	1,787	,078	,696	1,438
	Komunikasi	,208	,096	,229	2,175	,033	,670	1,493

a. Dependent Variable: Kinerja
Sumber: Data Diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan hasil regresi linear berganda pada tabel IV.10 ,maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Y = 4,444 + 0,469 X_1 + 0,205 X_2 + 0,208 X_3$$

Melalui persamaan regresi linear berganda tersebut, maka dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta sebesar 4,444 memiliki arti bahwa jika secara keseluruhan nilai variabel naik sebesar $1a$ maka nilai kinerja juga akan naik sebesar 4,444.
- 2) Nilai koefisien kompetensi sebesar 0,469 memiliki arti bahwa jika nilai kompetensi naik sebesar $1a$ maka nilai kinerja juga akan naik sebesar 0,469. Nilai koefisien kompetensi yang positif memberikan arti bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.
- 3) Nilai koefisien motivasi sebesar 0,205 memiliki arti bahwa jika nilai motivasi naik sebesar $1a$ maka nilai kinerja juga akan naik sebesar 0,205. Nilai koefisien motivasi yang positif memberikan arti bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.
- 4) Nilai koefisien komunikasi sebesar 0,208 memiliki arti bahwa jika nilai komunikasi naik sebesar $1a$ maka nilai kinerja juga akan naik sebesar 0,208. Nilai koefisien komunikasi yang positif memberikan arti bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

5. Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji kebenaran hipotesis dari penelitian ini. Pengujian hipotesis dilakukan dengan koefisien determinasi (R^2), uji signifikansi simultan (uji-F) dan uji signifikansi parsial (uji-t).

a. Koefisien determinasi (R^2)

Adapun hasil koefisien determinasi (R^2) dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.11.
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,659 ^a	,435	,412	2,155

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Motivasi, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan hasil koefisien determinasi pada tabel IV.11 dapat dilihat bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,412. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini komunikasi, motivasi dan komunikasi memiliki kontribusi sebesar 41,2% terhadap kinerja.

b. Uji signifikansi simultan (uji-F)

Adapun hasil pengujian signifikansi simultan (uji-F) dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.12.
Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	271,444	3	90,481	19,478	,000 ^b
	Residual	353,044	76	4,645		
	Total	624,488	79			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Motivasi, Kompetensi

Sumber: Data Diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi simultan (uji-F) pada tabel IV.12 dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar $19,47 > F_{tabel}$ 2,49 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini secara bersamaan komunikasi, motivasi, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

c. Uji signifikansi parsial (uji-t)

Adapun hasil pengujian signifikansi parsial (uji-t) dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel IV.13.
Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji-t)

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,444	5,222		,851	,397
	Kompetensi	,469	,147	,378	3,185	,002
	Motivasi	,205	,114	,185	1,787	,078
	Komunikasi	,208	,096	,229	2,175	,033

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Diolah dengan SPSS, 2019

Berdasarkan hasil pengujian signifikansi parsial (uji-t) pada tabel IV.13 dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} kompetensi sebesar $3,185 > t_{tabel}$ 1,665 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kemudian untuk motivasi memiliki nilai t_{hitung} sebesar $1,787 > t_{tabel}$ 1,665 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,07 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Setelah itu untuk komunikasi memiliki nilai t_{hitung} sebesar $2,175 > t_{tabel}$ 1,665 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,03 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa secara bersamaan kompetensi, motivasi dan komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan. Hal tersebut disimpulkan berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan uji signifikansi simultan (uji-F) yang didapati nilai F_{hitung} sebesar $19,47 > F_{tabel}$ 2,49 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$.

Selain itu juga diketahui bahwa kompetensi, motivasi dan komunikasi memiliki kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan yaitu sebesar 41,2%. Hal tersebut disimpulkan berdasarkan hasil dari koefisien determinasi (R^2) yang didapati nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,412.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati (2017) karena dalam penelitian ini hanya terdapat variabel motivasi dan tidak ada variabel kompetensi dan komunikasi. Menurut Artana (2012) semakin lancar dan cepat komunikasi yang dilakukan akan semakin cepat pula dapat terbinanya hubungan kerja yang baik. Adanya kerjasama antar Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan organisasi yang terjalin dengan baik akan mampu meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan kearah yang baik pula.

2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan secara individual terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan. Hal tersebut disimpulkan berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan uji signifikansi parsial yang didapati nilai t_{hitung} sebesar $3,185 > t_{tabel} 1,665$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$.

Hasil penelitian ini juga didukung dengan penelitian NITA Indrawati (2017) menunjukkan bahwa kompetensi yang meliputi; pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Kendari.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rande (2016) yang berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi apabila pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung profesi, memiliki keahlian/pengetahuan, dan memiliki keterampilan. Pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja karena seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya (Sutrisno, 2017:158).

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan secara individual terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan. Hal tersebut disimpulkan berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan uji signifikansi parsial yang didapati nilai t_{hitung} sebesar $1,787 > t_{tabel} 1,665$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,07 > 0,05$.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen (2017), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati (2017) yang berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Motivasi merupakan dorongan yang ada untuk melaksanakan tugas bagi pegawai. Organisasi menaruh harapan yang besar kepada pegawai untuk mendapatkan hasil kerja yang memuaskan, sehingga target terealisasi. Tugas organisasi adalah memotivasi pegawainya. Besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja terlihat dari aktivitas setiap pegawai. Ketika seorang pegawai kurang termotivasi dalam bekerja, maka kinerjanya akan turun, begitu juga sebaliknya, ketika seorang pegawai termotivasi dengan baik, maka kinerjanya akan meningkat dan hal tersebut akan memberikan imbas positif bagi organisasi, karena kinerja seorang pegawai mempengaruhi kinerja organisasi. Oleh sebab itu motivasi sangat mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja pegawai (Sutrisno, 2017).

4. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa komunikasi memiliki pengaruh signifikan secara individual terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan. Hal tersebut disimpulkan berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan uji signifikansi parsial yang didapati nilai t_{hitung} sebesar $2,175 > t_{tabel} 1,665$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,03 < 0,05$.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kiswanto (2010) yang berdasarkan hasil penelitiannya menyatakan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Komunikasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan suatu perusahaan. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing.

Penelitian lain yang sejalan dengan peneliti yaitu Nurmaidah Br Ginting (2018), menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. Sekar Mulia Abadi Medan. Penelitian lain yang mendukung hasil penelitian yaitu bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Cahaya Inspirasi Indonesia.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat diuraikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara bersamaan kompetensi, motivasi dan komunikasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan. Hal tersebut disimpulkan berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan uji signifikansi simultan (uji-F) yang didapati nilai F_{hitung} sebesar $19,47 > F_{tabel} 2,49$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$.
2. Kompetensi memiliki pengaruh signifikan secara individual terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan. Hal tersebut disimpulkan berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan uji signifikansi parsial yang didapati nilai t_{hitung} sebesar $3,185 > t_{tabel} 1,665$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$.
3. Motivasi memiliki pengaruh signifikan secara individual terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan. Hal tersebut disimpulkan berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan uji signifikansi parsial yang didapati nilai t_{hitung} sebesar $1,787 > t_{tabel} 1,665$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,07 > 0,05$.
4. Komunikasi memiliki pengaruh signifikan secara individual terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan. Hal tersebut disimpulkan berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan dengan uji

signifikansi parsial yang didapati nilai t_{hitung} sebesar $2,175 > t_{tabel}$ 1,665 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,03 < 0,05$.

B. Saran

Adapun saran yang dapat disampaikan kepada pihak-pihak terkait penelitian ini antara lain:

1. Para pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan harus berkompetensi dalam mencapai kinerja terbaik mereka.
2. Untuk dapat berkompetensi, para pegawai sangat memerlukan motivasi sehingga pihak manajemen harus dapat memberikan motivasi kepada para pegawai terutama motivasi yang datang dari Kepala Dinas Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan.
3. Selain kedua hal yang telah disebutkan, komunikasi merupakan salah satu faktor yang amat penting agar pihak manajemen dan Kepala Dinas Badan Kepegawaian Daerah Kota Medan dapat memberikan motivasi kepada para pegawai agar dapat berkompetensi dan tercapainya hasil kerja yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arni, M. (2011). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Artana, I. W. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Maya Ubud Resort Dan SPA). *Jurnal Perhotelan Dan Pariwisata* , 2 (1), 11-23.
- Effendy, O. U. (2013). *Ilmu Komunikasi, Teori Dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBMSPSS 23*. Jakarta: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: Bumi Aksara.
- Husein, U. (2013). *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Hutapea, P., & Nurianna, T. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Jufrizen. (2017). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja perawat: studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27-34. DOI:10.5281/zenodo.1036809
- Kiswanto, M. (2010). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Pos samarinda. *Jurnal Eksis* , 6 (1), 1267-1439.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya.
- Moehariono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* . Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nurjaman, K., & Imam, K. (2015). *Komunikasi Dan Public Relations*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto, B. S. (2013). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Proyek Pondasi Tower Di Timor Leste PT. Cahaya Inspirasi Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen* , 11 (1), 139-144.

- Purwanto, D. (2016). *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rahmawati, D. A. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat). *Jurnal Computech dan Bisnis* , 11 (2), 79-86.
- Rosmiati, E., & Sova, M. (2015). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Suku Dinas Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kotamadya Jakarta Timur). *E-Journal Economic Sains* , 1 (1), 43-50.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia*. Bandung: Aditama.
- Siagian, S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Soetopo. (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Roskadjarya.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Widjaja, H. A. (2010). *Komunikasi (Komunikasi Dan Humas)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Yusuf, B., & Rianto, A. N. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.