

**PENGARUH MOTIVASI PEGAWAI, KEPUASAN KERJA DAN
KOMITMEN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR GABUNGAN DINAS KABUPATEN
ENREKANG**

TESIS
Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh :

M. TAUFIK NE
NIM : 2018MM22065

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMERINTAHAN DAERAH**

**STIE NOBEL INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
MAKASSAR
2020**

PENGESAHAN TESIS

PENGARUH MOTIVASI PEGAWAI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR GABUNGAN DINAS KABUPATEN ENREKANG

Oleh:

M. TAUFIK NE

2018MM22065

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 23 Maret 2021

Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui:

Komisi Pembimbing

Ketua



Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.

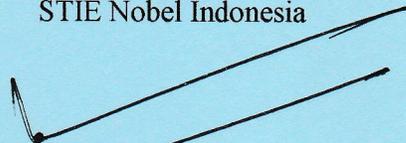
Anggota



Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.

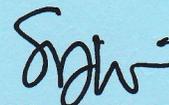
Mengetahui:

Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia



Dr. Maryadi, S.E., M.M.

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

PENGARUH MOTIVASI PEGAWAI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR GABUNGAN DINAS KABUPATEN ENREKANG.

Nama Mahasiswa : M. Taufik NE
NIM : 2018MM22065
Program Studi : Manajemen Pemerintahan Daerah

KOMISI PEMBIMBING :

Ketua : Dr. H. Mashur Razak, S.E, M.M
Anggota : Dr. Anshar Daud, S.T, M.M

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Syamsul Alam, S.E, M.Si
Dosen Penguji 2 : Dr. Mustaking Muhlab, S.Sos, M.Si

Tanggal Ujian : 23 Maret 2021

SK Penguji Nomor : 169/SK/STIE-NI/XI/2028

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis dengan judul “**Pengaruh Motivasi Pegawai, Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang**” dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini masih terdapat kekurangan pada penulisan dan pembahasannya. Berkat bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak maka tulisan ini dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Ketua STIE Nobel IndonesiaMakassar.
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel IndonesiaMakassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak.,C.A** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel IndonesiaMakassar.
4. **Dr. H. Mashur Razak, S.E.,M.M.** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. Anshar Daud, S.T.,M.M.**selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.

5. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
6. Para sahabat yang telah memberikan bantuan pemikiran serta saran yang luar biasa sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
7. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah diberikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
8. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari atas segala keterbatasan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dengan harapan semoga tesis ini bermanfaat bagi pengambilan kebijakan di bidang manajemen dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penelitian selanjutnya. Amin.

Makassar, Maret 2021

Penulis

M. TAUFIK NE

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipan serta daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 8 Maret 2021



M. TAUFIK NE
2018MM22065

ABSTRAK

M. Taufik NE. 2021. Pengaruh Motivasi Pegawai, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang, dibimbing oleh Mashur Razak dan Anshar Daud.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi pegawai, kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey yang dilakukan pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang pada bulan Januari 2021. Populasi penelitian adalah semua pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang yang berjumlah 158 orang. Penentuan sampel responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui *non probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan Sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Jumlah sampel yang digunakan yaitu setidaknya 5 (Lima) kali dari jumlah seluruh indikator penelitian yang Akan dianalisis. Dalam penelitian ini terdapat 14 indikator yang digunakan, maka ukuran sampel harus memenuhi nilai minimal yaitu $5 \times 14 = 70$ sampel. Pada penelitian ini, Peneliti mengambil sampel sebanyak 70 sampel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Motivasi pegawai secara parsial tidak berpengaruh sedangkan kepuasan kerja dan komitmen pegawai masing-masing secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang dengan variabel Motivasi Pegawai (X1) nilai $t_{hitung} 0,022 < t_{tabel} 1,996$, variabel Kepuasan Kerja (X2) nilai $t_{hitung} 5,203 > t_{tabel} 1,996$, serta variabel Komitmen Pegawai (X3) nilai $t_{hitung} 2,384 > t_{tabel} 1,996$ (2) Motivasi Pegawai (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Komitmen Pegawai (X3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang sesuai hasil pengolahan data yang menunjukkan bahwa $F_{hitung} 29,331 > F_{tabel} 2,74$ ($\alpha = 5$ persen, $df_1 = 3$ dan $df_2 = 66$), dengan angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ (3) Kepuasan Kerja adalah variabel yang paling berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

Kata kunci : *Motivasi Pegawai, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai*



ABSTRACT

M. Taufik NE. 2021. *The Effect of Employee Motivation, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Employee Performance at the Joint Office of Enrekang Regency, supervised by Mashur Razak and Anshar Daud.*

This study aims to determine and analyze the influence of employee motivation, job satisfaction and employee commitment to employee performance at the Joint Office of Enrekang Regency.

This study approach used survey research conducted at the Joint Office of Enrekang Regency in January 2021. The study population was all employees at the Joint Office of Enrekang Regency, amounting to 158 people. Determination of the sample of respondents used in this study is through non-probability sampling, which is a sampling technique that does not provide equal opportunities or opportunities for each element or member of the population to be selected as a sample. The number of samples used is at least 5 (five) times the total number of research indicators to be analyzed. In this study, there are 14 indicators used, so the sample size must meet the minimum value, namely $5 \times 14 = 70$ samples. In this study, researchers took a sample of 70 samples.

The results show that (1) employee motivation partially has no effect while job satisfaction and employee commitment partially has a significant effect on employee performance at the Joint Office of Enrekang Regency with Employee Motivation variable (X1) $t_{count} 0.022 < t_{table} 1.996$, Job Satisfaction variable (X2) $t_{count} 5, 203 > t_{table} 1.996$, and Employee Commitment variable (X3) $t_{count} 2, 384 > t_{table} 1.996$ (2) Employee Motivation (X1), Job Satisfaction (X2), and Employee Commitment (X3) simultaneously affects Employee Performance (Y) at the Joint Office of Enrekang Regency Office according to the results of data processing which shows that $F_{counts} 29,331 > F_{table}$ value of 2.74 ($\alpha = 5$ percent, $df_1 = 3$ and $df_2 = 66$), with The significance level is $0.000 < 0.05$ (3) Job Satisfaction is the variable that most influences the Employee Performance at the Joint District Offices.

Keywords: *Employee Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Employee Performance*



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	I
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11

2.1	Penelitian Terdahulu	11
2.2	Teori Penetapan Tujuan (<i>Goal-Setting Theory</i>)	15
2.3	Teori Signal (<i>Signaling Theory</i>)	16
2.4	Teori Keagensi (<i>Agency Theory</i>)	16
2.5	Motivasi Pegawai.....	17
2.5.1	Teori Motivasi	19
2.5.2	Tujuan Pemberian Motivasi	24
2.5.3	Asas Motivasi	25
2.5.4	Alat-Alat Motivasi	26
2.5.5	Jenis-Jenis Motivasi	26
2.5.6	Metode-Metode Motivasi	27
2.5.7	Model-Model Motivasi	28
2.5.8	Proses Motivasi	29
2.5.9	Kendala-Kendala Motivasi	30
2.5.10	Faktor Pendukung Pemberian Motivasi	30
2.5.11	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi kerja	30 32
2.5.12	Indikator-Indikator Motivasi Pegawai	33
2.6	Kepuasan Kerja.....	33
2.6.1	Pengertian Kepuasan Kerja	36
2.6.2	Indikator Kepuasan Kerja	

2.6.3	Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	37
2.6.4	Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja	38
2.7	Komitmen Pegawai	40
2.7.1	Pengertian Komitmen Pegawai	40
2.7.2	Manfaat Komitmen Pegawai	41
2.7.3	Menciptakan Komitmen Pegawai	42
2.7.4	Dimensi dan Indikator Komitmen Pegawai	44
2.8	Kinerja	45
2.8.1	Definisi Kinerja	45
2.8.2	Standar Kinerja	47
2.8.3	Fungsi Standar Kinerja	47
2.8.4	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	48
2.8.5	Penilaian Kinerja	49
2.8.6	Indikator – Indikator Penilaian Kinerja	50
BAB III	KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	53
3.1	Kerangka Konseptual.....	53
3.1.1	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai...	53
3.1.2	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	54
3.1.3	Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja	

	Pegawai	56
3.2	Hipotesis	59
3.3	Definisi Operasional Variabel	60
BAB IV	METODE PENELITIAN	63
4.1	Pendekatan Penelitian	63
4.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	63
4.3	Populasi dan Sampel	63
4.4	Teknik Pengumpulan Data	65
4.5	Jenis dan Sumber Data	65
4.6	Instrumen Penelitian	66
4.6.1	Uji Validitas dan Reabilitas	66
4.6.2	Uji Asumsi Dasar	67
4.6.3	Uji Asumsi Klasik	68
4.7	Skala Penilaian (<i>Rating Scale</i>) Variabel	69
4.8	Teknik Analisis Data	69
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	74
5.1	Karakteristik Responden	74
5.1.1	Deskripsi Karakteristik Responden	74

5.2	Deskripsi Variabel Penelitian	77
5.2.1	Motivasi (X1)	78
5.2.2	Kepuasan Kerja (X2)	79
5.2.3	Komitmen Pegawai (X3)	81
5.2.4	Kinerja (Y)	82
5.3	Uji Kualitas Data	83
5.3.1	Uji Validitas	83
5.3.2	Uji Reliabilitas	84
5.3.3	Uji Asumsi Klasik	85
5.4	Analisi Regresi Data Penelitian	88
5.4.1	Uji Kesesuaian Model (<i>Goodness of Fit</i>).....	88
5.4.2	Uji Simultan(Uji F).....	89
5.4.3	Uji Parsial (Uji t)	91
5.5	Pengujian Hipotesis.....	94
5.6	Pembahasan	96
5.6.1	Pengaruh Motivasi Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang	96
5.6.2	Pengaruh Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang	97

5.6.3	Pengaruh Komitmen Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang	98
5.6.4	Pengaruh Motivasi Pegawai, Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang	99
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN	101
6.1	Kesimpulan.....	101
6.2	Saran-Saran.....	101

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 5.1.1	Karakteristik Responden menurut Jenis Kelamin.....	74
Tabel 5.1.2	Distribusi Responden menurut Tingkat Umur.....	75
Tabel 5.1.3	Distribusi Responden menurut Tingkat Pendidikan.....	76
Tabel 5.1.4	Distribusi Responden Menurut Masa Kerja.....	77
Tabel 5.2.1	Deskripsi variabel motivasi pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang Tahun 2021.....	78
Tabel 6	Deskripsi variabel kepuasan kerja pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang Tahun 2021.....	80
Tabel 7	Deskripsi variabel komitmen pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang Tahun 2021.....	81
Tabel 8	Deskripsi variabel kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang Tahun 2021.....	82
Tabel 9	Rekapitulasi Pengujian Validitas.....	84
Tabel 10	Rekapitulasi Pengujian Reliabilitas.....	85
Tabel 11	Hasil Pengujian Asumsi Multikolinearitas.....	89
Tabel 5.4.1	Anova.....	90
Tabel 5.4.2	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Kerangka Konseptual Penelitian	58
Gambar 5.1	Hasil analisis model penelitian	91

DAFTAR LAMPIRAN

KUSIONER PENELITIAN	LAMPIRAN 1
DESKRIPSI PROFIL RESPONDEN	LAMPIRAN 2
DESKRIPSI JAWABAN RESPONDEN	LAMPIRAN 3
STATISTIK DESKRIPTIF	LAMPIRAN 4
PENGUJIAN VALIDITAS DAN RELIABILITAS	LAMPIRAN 5
PENGUJIAN ASUMSI KLASIK.....	LAMPIRAN 6
PENGUJIAN HIPOTESIS.....	LAMPIRAN 7

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan pelayan masyarakat / abdi negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Hal tersebut ditegaskan dalam Undang-Undang No 5 Tahun 2014 yang menyatakan bahwa untuk memenuhi tuntutan nasional dan tantangan global dalam mewujudkan Aparatur Sipil Negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, maka Pemerintah Pusat merasa perlu menetapkan Aparatur Sipil Negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola, mengembangkan diri serta wajib mempertanggungjawabkan kinerja selain menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan Manajemen ASN.

Peningkatan kinerja pegawai harus sejalan dengan dukungan yang diberikan, baik berupa sarana prasarana dalam bekerja maupun meningkatkan kesejahteraan pegawai itu sendiri. Sumber daya manusia juga memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai serta merupakan faktor pendorong dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau instansi. Memacu motivasi pegawai harus dilakukan untuk mendorong pencapaian kinerja yang baik. Motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para pegawai sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Pemberian motif kerja ini terdapat dalam teori kebutuhan hierarki Maslow yang meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri

(Handoko, 1999). Dengan terpenuhinya semua kebutuhan atau keinginan dan harapan maka pegawai akan mendapatkan kepuasan, dan pegawai yang tingkat kepuasannya tinggi maka secara otomatis kinerja akan meningkat.

Pegawai dalam suatu organisasi dapat dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginannya. Namun pemberian motivasi kerja dapat menjadi sulit karena apa yang dianggap penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain. Pada dasarnya faktor-faktor motivasi dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Prabu, 2005). Faktor internal (karakteristik pribadi) dalam motivasi meliputi kebutuhan, keinginan dan harapan yang terdapat di dalam pribadi. Faktor eksternal (karakteristik perusahaan) terdiri dari lingkungan kerja, gaji, kondisi kerja, dan kebijaksanaan perusahaan, dan hubungan kerja seperti penghargaan, kenaikan pangkat, dan tanggung jawab. Dapat dikatakan pula bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan bekerja. Kebutuhan merupakan salah satu faktor yang penting untuk memotivasi pegawai karena sebagai manusia pasti memiliki aneka kebutuhan primer dan sekunder. Pegawai akan termotivasi jika kebutuhannya terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja pegawai pada instansi atau organisasi.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dalam sebuah organisasi pemerintah maupun organisasi swasta karena sangat penting manfaatnya. Suatu instansi menginginkan pegawainya untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik. Tanpa adanya

kinerja yang baik dari seluruh pegawai maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu serta harus lebih berkualitas untuk yang akan datang daripada saat ini. Seorang pegawai akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk organisasi. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang pegawai akan memperoleh prestasi kerja yang baik apabila kinerjanya sesuai dengan standar, baik dari segi kualitas maupun dari segi kuantitas.

Salah satu faktor yang dianggap penting bagi peningkatan kinerja yaitu adanya motivasi pegawai. Motivasi kerja adalah jiwa pendorong yang kuat bagi manusia untuk melakukan suatu pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan dan kebutuhan yang ingin dicapainya.

Peran aparatur sipil negara sangat diharapkan dalam rangka mewujudkan peran pemerintahan sesuai dengan yang diharapkan oleh pemerintah sehingga berimbas kepada terwujudnya pembangunan nasional. Dalam rangka membangun kualitas kinerja pemerintahan yang efektif dan efisien, diperlukan waktu untuk memikirkan bagaimana mencapai kesatuan kerjasama sehingga mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat. Untuk itu, diperlukan otonomi serta kebebasan dalam mengambil keputusan mengalokasikan sumber daya, membuat pedoman pelayanan, anggaran, tujuan serta target kinerja yang jelas dan terukur.

Pada era sekarang ini, kinerja pemerintah mendapat sorotan tajam masyarakat. Dengan adanya kebebasan dalam menyampaikan aspirasinya, banyak ditemukan kritikan terhadap kinerja pemerintah, baik itu secara langsung maupun secara tidak langsung. Kritikan tersebut tanpa terkecuali mulai dari pemerintah pusat sampai ke pemerintahan terendah. Pelayanan yang berkualitas seringkali mengalami kesulitan untuk dapat dicapai karena aparat tidak selalu memahami bagaimana cara memberikan pelayanan yang baik, hal ini terjadi disebabkan oleh masih rendahnya kemampuan profesional pegawai dilihat dari latar belakang pendidikan dan etos kerja sumber daya manusia serta kewenangan yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan. Semakin kritis masyarakat terhadap tuntutan kualitas layanan maka hal tersebut menunjukkan bahwa karakter masyarakat kita sekarang ini telah memiliki sikap mandiri, terbuka dan mampu berdemokrasi (Sari.P 2017).

Hal ini berarti bahwa pelayanan publik oleh pemerintah semakin hari semakin bertambah dan harus lebih ditingkatkan kualitasnya. Konsekuensi lebih lanjut dari tuntutan ini mengharuskan pemerintah menyediakan aparat yang memiliki dedikasi dan disiplin tinggi serta loyalitas pengabdian yang penuh pada tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan berorientasi pada pelayanan masyarakat sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Dalam melaksanakan kinerja, pihak pemerintah harus terlebih dahulu melihat semua faktor kemungkinan yang ada, baik itu kesempatan, peluang maupun tantangan serta hambatan apa yang ada serta penyelenggaraan pemerintahan haruslah pula menjawab serta memenuhi kehendak pelanggan atau

masyarakat secara optimal agar tercipta suatu keadaan yang menggambarkan *Good Governance* khususnya di Kabupaten Enrekang.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu Organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018:83). Masing-masing institusi memiliki standar yang berbeda, termasuk juga dengan standar kinerja.

Membahas tentang kinerja maka tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain motivasi pegawai, kepuasan kerja dan komitmen pegawai. Menurut Murty dan Hudiwinarsih (2012) motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai kondisi atau tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin untuk berbuat dan memproduksi. Seorang yang memiliki motivasi yang rendah mereka cenderung untuk menampilkan perasaan tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki oleh individu sebagai pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Menciptakan kepuasan kerja pegawai adalah tidak mudah karena kepuasan kerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain motivasi kerja, kepemimpinan dan komitmen pegawai dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua pegawai di dalam suatu organisasi.

Anoraga (2014) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Selanjutnya Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri Pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi organisasi.

Membahas tentang kinerja maka tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi dan komitmen organisasi. Robbin (2015) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Budaya adalah salah satu dasar dari asumsi untuk mempelajari dan memecahkan suatu masalah yang ada di dalam suatu organisasi. Organisasi pemerintahan didirikan sebagai wadah untuk mencapai suatu atau beberapa tujuan. Organisasi tersebut harus mengelola berbagai dan rangkaian kegiatan yang diarahkan menuju tercapainya tujuan organisasi. Pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh manusia (*human being*) yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan, maka dengan sendirinya kinerja (*performance*) organisasi yang bersangkutan banyak tergantung pada perilaku manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut. Komitmen pegawai merupakan nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam organisasi sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka bertingkah laku atau berperilaku.

Analisis terhadap kinerja birokrasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja aparatur dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja pegawai hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai maka penulis melihat masih kurang maksimalnya kinerja pegawai baik dalam hal motivasi, kepuasan kerja serta komitmen pegawai itu sendiri terhadap organisasi atau instansinya. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh motivasi pegawai, kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan pokok masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Apakah terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang?
- 2) Apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang?

- 3) Apakah terdapat pengaruh antara komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang?
- 4) Apakah motivasi, kepuasan kerja dan komitmen pegawai secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang?
- 5) Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian yaitu.

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara motivasi Pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi pegawai, kepuasan kerja dan komitmen pegawai secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah untuk :

- 1) Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan manajemen, khususnya manajemen pemerintahan daerah yang berkaitan dengan motivasi, kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

- 2) Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dalam merumuskan kebijakan organisasi terutama berkaitan dengan kinerja Aparat Sipil Negara sehingga nantinya dapat mencapai tujuan organisasi secara optimal.

- a) Bagi organisasi.

Sebagai masukan kepada pegawai pada Kantor gabungan Dinas Kabupaten Enrekang agar dapat meningkatkan kinerjanya.

- b) Bagi peneliti.

Sebagai sarana dalam pembelajaran untuk mengintegrasikan pengetahuan dengan terjun langsung ke lapangan sehingga dapat

melihat apakah praktik pembelajaran yang dilakukan selama ini sudah efektif dan efisien.

c) Bagi peneliti lain

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan dokumen akademik yang nantinya berguna untuk :

1. Dijadikan sumber pemikiran untuk perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia.
2. Sebagai sarana informasi bagi para pembaca yang akan melakukan penelitian dibidang yang sama.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Kajian terhadap hasil penelitian terdahulu yang relevan dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang posisi dan kelayakan penelitian tentang pengaruh motivasi pegawai, kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang. Selain itu dimaksudkan pula untuk memberi gambaran tentang perbedaan fokus masalah dan hasil dari penelitian.

Berikut ini adalah hasil – hasil penelitian terdahulu yang relevan :

1. Syafitri Diah Kusumawati (2014). Pengaruh komitmen organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Regional I Badan Kepegawaian Yogyakarta). Kesimpulan dari penelitian ini bahwa penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada kategori cukup, Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Regional Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta menunjukkan bahwa semakin baik komitmen organisasi maka akan semakin baik/tinggi kinerja pegawai.
2. Omollo (2015). *Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya*, yang meneliti mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai bank Kenya. Penelitian ini bertujuan untuk menilai pengaruh motivasi terhadap kinerja para pegawai di Bank Umum Kenya di Kota Migori. Studi ini juga berfokus pada faktor-faktor yang

mendemotivasi seperti penundaan promosi, tidak ada kemajuan karir yang jelas, beban yang tidak masuk akal, jam kerja yang panjang dan kurangnya penghargaan dari para manajer. Teknik pengambilan data menggunakan wawancara dan sampel ke masing-masing individu, dimana sumber datanya itu memakai data primer. Teknik analisis statistik deskriptif digunakan untuk mendapatkan ringkasan tanggapan yang bermanfaat. Adapun alat yang digunakan untuk mengolah data adalah SPSS versi 17. Simple random sampling digunakan dan total populasi sampel adalah 45 pegawai. Kesimpulannya, manajer harus tahu bahwa pegawai termotivasi oleh imbalan uang. Disarankan bahwa ada kebutuhan bagi manajer untuk memiliki skema motivasi yang komprehensif di semua aspek organisasi karena ini berbanding lurus dengan kinerja dari pegawai.

3. Riady (2015), *Influence of Training, Competence and Motivation on Employee Performance, Moderated By Internal Communications*. Studi ini meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai PDAM di Jawa Timur. Dalam studi ini, pelatihan pegawai, kompetensi individu pegawai, dan kebutuhan pegawai akan motivasi berprestasi berfungsi sebagai variabel prediktor pada kinerja pegawai PDAM dengan memasukkan komunikasi internal PDAM sebagai variabel moderator. Ada 9 hipotesis sebagai berikut: (1) pelatihan secara langsung mempengaruhi kinerja, (2) bersaing langsung mempengaruhi kinerja, (3) motivasi secara langsung mempengaruhi kinerja, (4) komunikasi internal memoderasi pengaruh signifikansi pelatihan terhadap kinerja; (5) komunikasi internal

memoderasi pengaruh signifikansi kompetensi terhadap kinerja; (6) komunikasi internal memoderasi pengaruh signifikansi motivasi terhadap kinerja; (7) pelatihan memengaruhi kompetensi; (8) pelatihan memengaruhi motivasi; dan (9) motivasi mempengaruhi kompetensi. Penelitian penjelasan terapan ini menggunakan metode hipotetis-deduktif dan model persamaan struktural (SEM) yang didukung oleh analisis LISREL. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil populasi pegawai dengan sampel 197 pegawai yang didistribusikan di 12 PDAM di Jawa Timur. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah random sampling. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang diisi oleh responden untuk variabel pelatihan, kompetensi, motivasi berprestasi, dan komunikasi internal, menggunakan semantik diferensial dengan rentang skala 1 sampai 7; untuk data kinerja yang dikumpulkan dari pejabat Organisasi yang bertanggung jawab atas penilaian kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua hipotesis terkonfirmasi kecuali hipotesis 3 karena motivasi tidak signifikan mempengaruhi kinerja. Ini juga mengarah pada hipotesis 6 "pentingnya komunikasi internal memoderasi pengaruh motivasi pada kinerja" tidak diuji.

4. Zainal Abidin (2014), Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Semen tonasa (Persero) Kabupaten Pangkep. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui variabel disiplin kerja dan motivasi kerja pada kinerja Pegawai di PT. Semen Tonasa (Persero) Pangkep. Penelitian ini adalah penelitian survei. Populasi dalam penelitian

ini adalah seluruh Pegawai PT. Semen Tonasa (Persero) di layanan sipil Tonasa Unit IV 102 orang. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan pendekatan Slovin sebanyak 50 orang. Model analisis adalah model regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja Pegawai, di mana motivasi merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja Pegawai PT. Semen Tonasa (Persero) Pangkep, dengan tingkat prediksi yang cukup tinggi, yaitu 0,582 (58,2%)

5. Arief Kurnianto (2016). Pengaruh Motivasi dan Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Madubaru PG/PS Madukismo. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Madubaru PG/PS Madukismo. Hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien beta (β) 0,135 (* $p > 0.05$; $p = 0,039$). Kontribusi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di PT Madubaru PG/PS Madukismo sebesar (ΔR^2) 0,045. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di PT Madubaru PG/PS Madukismo. Hal ini dibuktikan dengan hasil koefisien beta (β) 0,281. Kontribusi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai di PT Madubaru PG/PS Madukismo sebesar (ΔR^2) 0,090. Motivasi dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai PT. Madubaru PG/PS Madukismo. Hal ini

dibuktikan dengan hasil statistik uji regresi diperoleh motivasi dengan koefisien beta (β) sebesar (β) 0,276.

6. Ali Baba (2016) Analisis Pengaruh Motivasi, Komunikasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Camat Tompobulu Kabupaten Gowa. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu tanggapan terhadap kuesioner dari responden dengan analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan SPSS 20. Sampel dalam penelitian ini adalah 30 responden pegawai Kantor Bupati Tompobulu Gowa. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa berdasarkan analisis data pada acara yang menunjukkan bahwa 0608 atau 60,8% kepuasan Pegawai dipengaruhi oleh motivasi, komunikasi dan komitmen organisasi berarti bahwa 39,2% (100% - 60,8%) mempengaruhi kepuasan kerja.

2.2 Teori Penetapan Tujuan (*Goal-Setting Theory*)

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang awalnya dikemukakan oleh Locke (1968). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins & Judge, 2014). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi konsekuensi

kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan, dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi.

2.3 Teori Signal (*Signaling Theory*)

Teori signal ini menjelaskan bagaimana pentingnya kinerja sehingga keberhasilan atau kegagalan manajemen (agen) disampaikan kepada pemilik (*principal*). Teori signal menjelaskan bahwa pemberian signal dilakukan oleh manajemen untuk mengurangi informasi asimetris.

Menurut teori signal bahwa Hubungan baik akan terus berlanjut jika pemilik ataupun investor puas dengan kinerja manajemen dan penerima signal juga menafsirkan signal perusahaan sebagai signal yang positif. Hal ini jelas bahwa pengukuran kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam hubungan antara manajemen dengan pemilik ataupun investor.

2.4 Teori Keagensi (*Agency Theory*)

Menurut teori keagensi bahwa manfaat yang diterima oleh pihak yang saling berinteraksi didasarkan atas kinerja. Hubungan antara pemilik dan manajemen sangat tergantung pada penilaian pemilik tentang kinerja manajemen.

Oleh karenanya manajemen harus memberikan pengembalian yang memuaskan kepada pemilik perusahaan karena kinerja yang baik akan berpengaruh positif pada kompensasi yang diterima dan sebaliknya kinerja yang buruk akan berpengaruh negatif.

2.5 Motivasi Pegawai

Motivasi terjadi akibat berubahnya energi dalam bentuk perasaan atau tekad untuk menggapai suatu tujuan (Robbins & Judge, 2014). Selain itu motivasi juga diartikan sebagai adanya upaya dari pihak lain untuk mendorong seorang individu dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Dengan demikian motivasi juga merupakan daya dorong dari suatu pihak kepada pihak lain dengan maksud agar pihak yang menerima dorongan dan daya gerak itu dapat melakukan sesuatu yang terbaik demi pencapaian suatu tujuan bersama.

Motivasi adalah kesediaan dalam mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual (Rivai, 2018). Teori motivasi McClelland (Robbins & Judge, 2014), menyatakan bahwa ada tiga hal penting yang menjadi kebutuhan manusia, yaitu:

- 1) Kebutuhan prestasi (*Need for achievement*), tercermin dari keinginan mengambil tugas yang dapat dipertanggung jawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya. Ia menentukan tujuan yang wajar yang dapat memperhitungkan risiko dan berusaha melakukan sesuatu secara kreatif dan inovatif.

- 2) Kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*) tercermin dari kebutuhan yang ditunjukkan dengan adanya relasi.
- 3) Kebutuhan kekuasaan (*need for power*), kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain, dia peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dan mencoba menguasai orang lain dengan mengatur prilakunya dan membuat orang lain terkesan kepadanya, serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.

Motivasi Kerja Berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya, namun agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Mengingat kebutuhan orang yang satu dengan yang lain berbeda-beda tentunya cara untuk memperolehnya akan berbeda pula. Dalam memenuhi kebutuhannya seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya, untuk itu dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang ada kekuatan yang mengarah kepada tindakannya. Teori motivasi merupakan konsep yang bersifat memberikan penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang serta menunjukkan arah tindakannya. Motivasi seseorang berasal dari interen dan eksteren (Koesmono, 2005:169).

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar (Bangun, 2012).

Menurut Robbins dan Judge (2013). Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketentuan seseorang untuk mencapai tujuannya. Terdapat tiga kunci utama dalam motivasi, yakni : intensitas, arah dan ketekunan. Intensitas menerangkan seberapa kerasnya seseorang berusaha. Intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali jika upaya itu diarahkan ke suatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Dengan kata lain, motivasi harus memiliki dimensi ketekunan. Hal tersebut merupakan ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi akan tetap bertahan pada pekerjaan untuk mencapai tujuan mereka.

2.5.1 Teori Motivasi

Motivasi merupakan suatu keadaan dalam pribadi yang mendorong keinginan individu untuk melakukan keinginan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2015). Motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif. Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual (Robbins & Judge, 2014). Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai, 2013). Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau

eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusias dalam melaksanakan suatu kegiatan.

Faktor motivasi terdiri dari dua indikator yaitu sikap dan situasi. Sikap dapat diartikan sebagai status mental seseorang dan sikap dapat diekspresikan dengan berbagai cara dengan kata-kata dan tingkat intensitas yang berbeda. Situasi dapat diartikan sebagai suasana yang dapat menentukan sikap pegawai tersebut. Perilaku pegawai banyak dipengaruhi definisi situasi, apabila pegawai mendefinisikan sesuatu sebagai hal yang nyata, maka konsekuensinya menjadi nyata. Dari beberapa pengertian diatas, menunjukkan bahwa motivasi adalah dorongan dalam diri pegawai yang menghasilkan suatu sikap untuk mengerahkan seluruh kemampuan dalam mencapai tujuan organisasi dalam upaya memenuhi beberapa kebutuhan individual. Terdapat beberapa teori yang menggambarkan konsep-konsep motivasi kerja (Robbins & Judge, 2014) :

- 1) Teori Hierarki Kebutuhan Maslow Hierarki lima kebutuhan yang ada dalam diri semua manusia menurut Maslow adalah:
 - a) Kebutuhan fisiologis mencakup rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lainnya.
 - b) Kebutuhan keamanan mencakup keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
 - c) Kebutuhan sosial mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima dengan baik dan persahabatan.

- d) Penghargaan mencakup faktor rasa hormat internal (harga diri, otonomi dan prestasi) dan faktor hormat eksternal (status, pengakuan, dan perhatian).
 - e) Perwujudan diri (aktualisasi diri) mencakup dorongan untuk pertumbuhan dan pemenuhan diri. Teori Maslow menganggap bahwa orang berusaha untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar sebelum mengarahkan perilakunya untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (aktualisasi diri).
- 2) Teori X dan Y Douglas Mc Gregor membedakan dua tipe pekerja, yaitu:
- a) Teori X menyatakan bahwa orang-orang sesungguhnya malas dan tidak mau bekerja sama.
 - b) Teori Y menyatakan bahwa orang-orang sesungguhnya energik, berorientasi kepada perkembangan, memotivasi diri sendiri, dan tertarik menjadi produktif.
- 3) Teori Dua Faktor Herzberg Menurut Herzberg mengelompokkan motivasi terdiri dari dua faktor, yaitu:
- a) *Hygeine factor* (eksternal), yaitu meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan, dan administrasi perusahaan.
 - b) *Motivation factor* (internal), yang dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan.

- 4) Teori Kebutuhan Teori kebutuhan mengemukakan bahwa jika kebutuhan seseorang sangat kuat maka motivasi orang tersebut bertambah untuk menggunakan perilaku yang mengarah ke pemuasan kebutuhannya.

Motivasi seseorang ditentukan oleh motif yang dimilikinya. Motif adalah kebutuhan, keinginan, tekanan, dorongan, dan desakan hati yang membangkitkan dan mempertahankan gairah individu untuk mengerjakan sesuatu.

Maslow dalam Robbins (2014:210) mengemukakan sejumlah proposisi penting tentang perilaku manusia.

- 1) Manusia merupakan makhluk yang serba berkeinginan (*man is wanting being*). Ia senantiasa menginginkan sesuatu dan ia senantiasa menginginkan lebih banyak. Tetapi, apa yang diinginkannya, tergantung pada apa yang sudah dimiliki olehnya. Segera setelah salah satu di antara kebutuhan manusia dipenuhi muncullah kebutuhan lain. Proses tersebut tiada akhirnya, ia berkelanjutan sejak manusia lahir, hingga ia meninggal dunia. Oleh karenanya, sekalipun kebutuhan tertentu telah terpenuhi, kebutuhan-kebutuhannya pada umumnya tidak mungkin terpuaskan seluruhnya.
- 2) Sebuah kebutuhan yang dipenuhi, bukanlah sebuah motivator perilaku. Hanya kebutuhan-kebutuhan yang tidak terpenuhi, memotivasi perilaku. Untuk menjelaskannya perhatikan misalnya kebutuhan kita akan hawa udara. Kebutuhan tersebut hanya mempengaruhi perilaku kita, apabila kita tidak mendapatkannya, atau mengalami ancaman tidak mendapatkan hawa

udara yang kita perlukan. Jadi, dengan demikian hanya kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi menyebabkan timbulnya kekuatan-kekuatan besar, atas apa yang dilakukan seseorang individu.

- 3) Kebutuhan manusia diatur dalam suatu seri tingkatan suatu hirarki menurut pentingnya masing-masing kebutuhan. Segera setelah kebutuhan-kebutuhan pada tingkatan lebih rendah, kurang lebih terpenuhi, maka muncullah kebutuhan pada tingkat berikut yang lebih tinggi, yang menuntut pemuasan.

Teori-teori motivasi yang berkembang pada kurun waktu ini secara umum mengungkapkan bahwa pekerja (pegawai) memiliki berbagai motif atau kebutuhan di samping uang. Kebutuhan ini mereka peroleh dari status dan pekerjaan yang mereka kerjakan. Tiga teori yang paling terkenal menunjang pendapat ini dikembangkan Maslow dengan teori kebutuhan, Herzberg dengan teori dua faktor, dan Mc.Clelland dengan teori kebutuhan berprestasi.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang akan berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarah kepada perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (Maslow, 1994:84). Kebutuhan yang telah terpenuhi akan membawa kepuasan pada tingkat tersebut, selanjutnya memunculkan dorongan untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.

Maslow dalam Sedarmayanti (2014:234) bahwa kebutuhan yang tidak terpenuhi dalam waktu yang relatif lama, tidak dapat menjadi motivator yang aktif dalam bekerja. Ia hanya akan bekerja sebagaimana yang selama ini dilakukan. Seseorang tidak ingin meningkatkan kerjanya, karena kebutuhan yang berada di

tingkat yang paling atas, tidak akan muncul dan ingin ia penuhi. Dalam kenyataannya, tingkat kebutuhan manusia tidak selamanya berjenjang sebagaimana yang dikemukakan oleh Maslow tersebut. Artinya, sambil memuaskan kebutuhan fisik, seseorang pada waktu bersamaan ingin menikmati/membutuhkan rasa aman, rasa dihargai, ingin berkembang dan lain sebagainya.

Undang-Undang Kepegawaian menjelaskan untuk meningkatkan kegairahan bekerja diselenggarakan usaha kesejahteraan pegawai negeri sipil. Berdasarkan Undang-Undang Kepegawaian tersebut, dapat ditafsirkan bahwa pegawai yang menunjukkan kegairahan bekerja dan prestasi kerja akan diberikan motivasi kerja dalam bentuk kesejahteraan berupa tambahan gaji.

2.5.2 Tujuan Pemberian Motivasi

Adapun tujuan dari pemberian motivasi diantaranya :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja Pegawai;
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja Pegawai;
3. Meningkatkan produktivitas kerja Pegawai;
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan Pegawai Organisasi;
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi Pegawai;
6. Mengefektifkan pengadaan Pegawai;
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi Pegawai;
9. Meningkatkan kesejahteraan Pegawai;

10. Mempertinggi rasa tanggung jawab Pegawai terhadap tugas-tugasnya;

11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

(Hasibuan, 2007:97-98).

2.5.3 Asas-Asas Motivasi

Adapun asas-asas motivasi diantaranya :

1. Asas Mengikut sertakan, artinya mengajak bawahan untuk berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
2. Asas Komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi.
3. Asas Pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
4. Asas Wewenang yang Didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.
5. Asas Adil dan Layak, artinya alat atau jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas “keadilan dan kelayakan” terhadap semua Pegawai.
6. Asas Perhatian Timbal Balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak (Hasibuan, 2007:98-99).

2.5.4 Alat-Alat Motivasi

Adapun alat-alat motivasi menurut Hasibuan, 2007: 99 antara lain :

1. Materil Insentif Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang mempunyai nilai pasar; jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya : kendaraan, rumah dan lain-lainnya.
2. Non materiil Insentif Alat motivasi yang diberikan itu berupa barang atau benda yang tidak ternilai; jadi hanya memberikan kepuasan dan kebanggaan rohani saja. Misalnya : medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya.
3. Kombinasi Materiil dan Non materiil Insentif Alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang dan barang) dan non materiil (medali dan piagam); jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani.

2.5.5 Jenis-jenis Motivasi

Adapun jenis-jenis motivasi menurut Hasibuan, 2007: 99 yaitu :

1. Motivasi Positif (Insentif positif) Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi Negatif (Insentif negatif) Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang

baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum; tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.5.6 Metode-Metode Motivasi

Adapun metode-metode motivasi menurut Hasibuan, 2007: 100 yaitu :

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*), adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan lain sebagainya.
2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya : kursi yang empuk, mesinmesin yang baik, ruangan kerja terang dan nyaman, suasana dan lingkungan pekerjaan yang baik, penempatan pegawai yang tepat dan lain-lainnya.

2.5.7 Model-Model Motivasi

Adapun model-model motivasi menurut Hasibuan, 2007: 100-101 yaitu :

1. Model Tadisional, mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah bekerjanya meningkat dilakukan dengan sistem insentif yaitu memberikan insentif materiil kepada pegawai yang berprestasi baik. Semakin berprestasi maka semakin banyak balas jasa yang diterimanya. Jadi motivasi bawahan untuk mendapatkan insentif (uang atau barang) saja.
2. Model Hubungan Manusia, mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan supaya gairah bekerjanya meningkat, dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna serta penting. Sebagai akibatnya pegawai mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam melakukan pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan materiil dan nonmateriil pegawai, maka motivasi bekerjanya akan meningkat pula.
3. Model Sumber Daya Manusia, mengemukakan bahwa pegawai dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang/barang atau keinginan akan kepuasan saja, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut model ini Pegawai cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi kerjanya yang baik.

2.5.8 Proses Motivasi

Adapun proses motivasi menurut Hasibuan, 2007: 101-102 yaitu :

1. Tujuan Dalam proses memotivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para bawahan dimotivasi kearah tujuan tersebut.
2. Mengetahui Kepentingan Dalam proses motivasi penting mengetahui kebutuhan/keinginan pegawai dan tidak hanya melihatnya dari sudut kepentingan pimpinan dan Organisasi saja.
3. Komunikasi Efektif Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dan efektif dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif itu diperolehnya.
4. Integrasi Tujuan Dalam proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan Organisasi dan tujuan penting pegawai. Tujuan Organisasi adalah needs complex, yaitu memperoleh laba, peluasan Organisasi, sedangkan tujuan individu pegawai adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi tujuan organisasi/Organisasi dan tujuan pegawai harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.
5. Fasilitas Manajer dalam memotivasi harus memberikan fasilitas kepada Organisasi dan individu pegawai yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, misalnya memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

6. Team Work Manajer harus menciptakan team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan Organisasi. Team work (kerja sama) ini penting karena dalam suatu Organisasi biasanya terdapat banyak bagian.

2.5.9 Kendala-Kendala Motivasi

Adapun kendala-kendala motivasi menurut Hasibuan, 2007: 102 yaitu :

1. Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat, sulit karena keinginan setiap individu pegawai tidak sama.
2. Kemampuan organisasi terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
3. Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu pegawai.
4. Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

2.5.10 Faktor Pendukung Pemberian Motivasi

Walaupun setiap individu pegawai mempunyai keinginan yang berbeda-beda, tetapi ada kesamaan dalam kebutuhan (*need*) nya, yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia normal mempunyai harga diri. Jadi setiap manusia/pegawai mengharapkan kompensasi dari prestasi yang diberikan serta ingin memperoleh pujian, perlakuan yang baik dari atasannya.

2.5.11 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Herzberg (dalam Munandar, 2010), bahwa pegawai termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu:

a) Faktor intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing pegawai berupa:

- 1) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) Berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
- 2) Kemajuan (*advancement*). Besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.
- 3) Tanggung jawab (*responsibility*). Besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab diberikan kepada seorang tenaga kerja.
- 4) Pengakuan (*recognition*). Besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja.
- 5) Pencapaian (*achievement*). Besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja mencapai prestasi kerja tinggi.

b) Faktor ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Faktor ekstrinsik ini mencakup :

- 1) Administrasi dan kebijakan Organisasi.
Tingkat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam Organisasi.
- 2) Pengawasan
Tingkat kewajaran pengawasan yang dirasakan oleh tenaga kerja.
- 3) Gaji
Kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan.

4) Hubungan antar pribadi

Tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain.

5) Kondisi kerja

Tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaan-pekerjaannya.

Apabila faktor intrinsik tersebut ada, dapat memberi tingkat motivasi yang kuat dan kepuasan dalam diri seseorang, namun jika faktor ini tidak ada, maka menimbulkan rasa ketidakpuasan. Sementara faktor ekstrinsik tersebut ada, tidak perlu memberi motivasi, tetapi jika tidak ada dapat menimbulkan tidak puas.

2.5.12 Indikator-Indikator Motivasi Pegawai

Indikator-indikator pengukur variabel motivasi kerja mengacu pada teori Maslow, yakni:

- 1) Pemenuhan rasa aman dalam bekerja;
- 2) Pemenuhan kebutuhan akan cinta, interaksi, dan rasa memiliki;
- 3) Pemenuhan kebutuhan akan penghargaan.

Murray dalam Mangkunegara (2015:69), karakteristik orang yang mempunyai motivasi tinggi dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya
- 2) Kreatif dan inovatif
- 3) Melakukan sesuatu untuk mencapai kesuksesan
- 4) Menyelesaikan tugas-tugas memerlukan usaha dan keterampilan

- 5) Selalu mencari sesuatu yang baru.
- 6) Berkeinginan menjadi orang terkenal/menguasai bidang tertentu.
- 7) Melakukan pekerjaan yang sukar dengan hasil yang memuaskan.
- 8) Inisiatif kerja tinggi
- 9) Melakukan sesuatu yang lebih baik dari pada orang lain.

2.6 Kepuasan Kerja

2.6.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (diterjemahkan oleh Wibowo, 2017:170) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda maka tingkat kepuasannya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Edy Sutrisno (2014:75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pekerja memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pekerja terhadap pekerjaannya, apakah senang atau suka atau tidak senang atau tidak suka sebagai hasil interaksi pekerja dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi mental, juga sebagai hasil penilaian pekerja

terhadap pekerjaannya. Perasaan pekerja terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Berdasarkan pengertian kepuasan kerja menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu pandangan dan sikap seseorang baik positif maupun negatif mengenai penilaian seseorang terhadap pekerjaan mereka.

Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut Wibowo (2017:416) menyatakan teori kepuasan kerja sebagai berikut :

1. *Two-Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variable yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan dengan orang lain. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi, dan kesempatan untuk pengembangan diri

dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivator.

2. *Value Theory*

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan di terima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang. Implikasi teori ini mengundang perhatian pada aspek pekerjaan yang perlu diubah untuk mendapatkan kepuasan kerja.

Secara khusus teori ini menganjurkan bahwa aspek tersebut tidak harus sama berlaku untuk semua orang, tetapi mungkin aspek nilai dari pekerjaan tentang orang-orang yang merasakan adanya pertentangan serius. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerjaan adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat di simpulkan bahwa teori kepuasan kerja terdiri dari 2 (dua), yaitu *Two-Factor Theory* dan *Value Theory*.

2.6.2 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan, indikator kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari beberapa hal berikut ini:

1. Menyenangi Pekerjaannya

Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.

2. Mencintai Pekerjaannya

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

3. Moral Kerja Positif

Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

4. Disiplin Kerja

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

5. Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

2.6.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pekerja, antara lain;

1. Faktor Individu

Faktor ini meliputi usia pegawai, kesehatan, kecerdasan (IQ), latar belakang pendidikan, emosi, sikap kerja, pola pikir, dan kepribadian.

2. Faktor Intrinsik Pekerjaan

Faktor ini meliputi atribut kerja yang mengharuskan pegawai memiliki skill khusus, tingkat kesulitan pekerjaan, kebanggaan atas suatu pekerjaan.

3. Gaji dan Fasilitas

Faktor penghasilan seringkali berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja seorang pegawai. Selain itu, fasilitas jaminan kesehatan, jaminan hari tua, dan rumah, juga menjadi faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

4. Pengawasan/ Penyeliaan

Pengawasan dan supervisi sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja seorang pekerja. Supervisi yang buruk dapat mengakibatkan hasil kerja yang tidak maksimal dan tingginya *turnover*.

5. Rekan Kerja dan Sosial

Hubungan dengan rekan kerja sejawat juga berperan terhadap tingkat kepuasan kerja seseorang. Seringkali kualitas hubungan dengan rekan kerja berpengaruh pada hasil kerja para pegawai.

Selain itu, faktor sosial di Organisasi dan diluar juga mempengaruhi *job satisfaction*. Misalnya kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, hubungan keluarga, dan lain-lain.

6. Kondisi Kerja

Faktor ini meliputi situasi dan kondisi kerja, ventilasi, kantin, tempat parkir, dan lain-lain. Keamanan kerja juga menjadi faktor penting dalam menunjang kepuasan kerja karena mempengaruhi perasaan selama bekerja di suatu tempat.

2.6.4 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Ketika berbicara tentang pengertian kepuasan kerja dalam lingkup bisnis yang baru berkembang, tentu ini jadi sedikit lebih sulit. Segalanya masih berkembang atau bahkan masih kecil. Ini juga erat hubungannya dengan antusiasme pekerja dengan karirnya.

Kepuasan kerja sangat penting dalam produktifitas. Pegawai Anda tidak puas bekerja di tempat Anda berarti kemungkinan motivasi untuk berinovasi dan meningkatkan profit jadi berkurang. Nah, ada beberapa cara yang bisa dipakai untuk meningkatkan efektifitas kerja Pegawai.

1. Menjadi Pendengar yang Baik

Hal ini memang terdengar sederhana. Namun saat atasan melakukan hal ini, Pegawai akan sangat merasa dihargai karena bisa mencurahkan kesulitan yang dihadapi ketika bekerja.

Tidak hanya itu, Anda juga bisa memberikan solusi terkait masalah yang dihadapi. Hal ini juga bisa meningkatkan komunikasi antara atasan dan bawahan.

2. Prioritaskan Kesehatan

Kesehatan merupakan hal penting. Berilah Pegawai istirahat yang cukup ketika kondisi kesehatan mereka kurang baik. Ketika badan kurang sehat akan menurunkan produktifitas kerja, sehingga mengganggu kinerja Organisasi.

3. *Reward* Sangat Perlu

Reward tidak melulu soal gaji dan kenaikan pangkat. Bisa juga memberikan tambahan jatah cuti atau liburan bersama tim. Penghargaan atasan pada bawahan soal kinerjanya sangat diperlukan karena bisa menaikkan motivasi. Jangan sungkan-sungkan memberikan pujian saat mereka bisa menyelesaikan tugas yang berat. Jangan lupa ucapkan terimakasih.

4. Berikan Tantangan

Saat Anda memiliki tim yang cukup banyak, tidak ada salahnya membaginya dalam beberapa tim dan ajak mereka berkompetisi mengerjakan sebuah proyek. Tentu saja cara ini memberikan keuntungan ganda; motivasi tinggi dan proyek selesai tepat waktu.

2.7 Komitmen Pegawai

Komitmen pegawai adalah sikap pegawai yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berhubungan dengan organisasi kesediaan bekerja keras sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi mencapai tujuan dan kelangsungan organisasi.

2.7.1 Pengertian Komitmen Pegawai

Komitmen sering dikaitkan dengan keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:169) mendefinisikan komitmen pegawai adalah sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif. Kemudian menurut Robbin and Judge (2011:367) mengatakan bahwa komitmen pegawai didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Sedangkan menurut Khaerul Umam (2010:259) mengemukakan bahwa komitmen pegawai memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terdapat tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa komitmen pegawai merupakan rasa kepercayaan akan nilai-nilai organisasi, serta kesetiaan terhadap organisasi untuk berkarya dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi.

2.8.2 Manfaat Komitmen Pegawai

Setiap Organisasi menginginkan agar seluruh pegawai memiliki komitmen pegawai yang tinggi, manfaat komitmen pegawai bagi organisasi, yaitu :

1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi

Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang pegawai berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian pegawai yang tinggi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang Pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki komitmen yang kuat maka dia akan bertahan untuk anggota organisasi. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi.

2. Mengurangi atau meringankan *supervise* pegawai

Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan *supervise* terhadapnya. *Supervise* yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

3. Meningkatkan efektifitas organisasi

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

Berdasarkan uraian diatas dapat dijelaskan bahwa komitmen memiliki manfaat yang penting untuk organisasi, dengan adanya komitmen dalam organisasi maka akan menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi, mengurangi *supervise* pegawai serta meningkatkan efektifitas dalam organisasi.

2.8.3 Menciptakan Komitmen Pegawai

Menciptakan rasa kepemilikan terhadap organisasi harus mengidentifikasi diri pegawai untuk mempercayai bahwa ada guna dan manfaatnya bekerja di organisasi, untuk merasakan kenyamanan didalamnya serta untuk mendukung nilai-nilai, visi dan misi organisasi dalam mencapai tujuannya. Mangkunegara (2012:176) menyatakan ada tiga pilar menciptakan komitmen organisasi, yaitu :

1. Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi. Untuk menciptakan rasa memiliki tersebut, maka salah satu pihak dalam manajemen harus mampu membuat pegawai:

- a. Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.

- b. Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
- c. Merasa nyaman dengan organisasi.
- d. Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), norma-norma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).

2. Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Hal tersebut dapat dimunculkan dengan cara :

- a. Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan (*job design*).
- b. Kualitas kepemimpinan.
- c. Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen bisa meningkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan dan ruang yang cukup bagi pegawai untuk menggunakan keterampilan dan keahlian.

3. Pentingnya rasa memiliki

Rasa memiliki bisa muncul jika pegawai merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Ikut sertakan keterlibatan pegawai dalam memuat keputusan dan jika mereka merasa ide-idenya di dengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka

mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

Berdasarkan uraian diatas dapat dikatakan bahwa dalam menciptakan komitmen pada organisasi harus adanya penanaman rasa memiliki terhadap pekerjaan dan menjadi bagian dari organisasi serta adanya kegairahan dalam diri terhadap pekerjaan untuk menciptakan adanya komitmen dalam setiap pegawai.

2.8.4 Dimensi dan Indikator Komitmen Pegawai

Komitmen pegawai sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan pegawai dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah pegawai akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:169), menyatakan bahwa terdapat tiga macam dimensi komitmen organisasional yaitu:

1. Komitmen Afektif

Komitmen Afektif (*affective commitment*), merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.

- a. Keinginan berkarir di organisasi
- b. Rasa percaya terhadap organisasi
- c. Pengabdian kepada organisasi

2. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang tinggi akan bertahan di organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.

- a. Kecintaan pegawai kepada organisasi
- b. Keinginan bertahan dengan pekerjaannya
- c. Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi
- d. Keterikatan pegawai kepada pekerjaan
- e. Tidak nyaman meninggalkan pekerjaan saat ini

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif (*normative commitment*) merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika.

- a. Kesetiaan terhadap organisasi
- b. Kebahagiaan dalam bekerja
- c. Kebanggaan bekerja pada organisasi

2.8 Kinerja

2.8.1 Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:18). Tingkat keberhasilan suatu kinerja meliputi aspek kuantitatif dan kualitatif. Sedangkan, menurut Siswanto (dalam Muhammad Sandy, 2015:11) kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Menurut Henry Simamora (1995), kinerja pegawai adalah tingkat terhadap mana para pegawai mencapai persyaratan – persyaratan pekerjaan. Rivai

(dalam Muhammad Sandy, 2015:12) memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Menurut Moeheriono (2012) “Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.” (Abdullah, 2014:3). Amstrong dan Baron (1998) memberikan pengertian bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Sedangkan menurut Wibowo (2007) menyebutkan bahwa kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung. Wirawan (2009:5) menyebutkan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat ditafsirkan bahwa kinerja Pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan

seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

2.8.2 Standar Kinerja

Standar kinerja merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi dan merupakan pembandingan (benchmark) atau tujuan atau target tergantung pada pendekatan yang diambil. Standar kerja yang baik harus realistis, dapat diukur dan mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun pada pegawai (Abdullah, 2014:114).

Standar kinerja menurut Wilson (dalam Da Silva, 2012:53) adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembandingan (benchmark) atas tujuan atau target yang ingin dicapai, sedangkan hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang pegawai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja.

2.8.3 Fungsi Standar Kinerja

Standar kinerja sebagaimana yang dijelaskan Abdullah (2014) memiliki fungsi antara lain :

- a) Sebagai tolak ukur (benchmark) untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai
 - b) Memotivasi pegawai agar bekerja lebih keras untuk mencapai standar.
- Untuk menjadikan standar kinerja yang benar – benar dapat

memotivasi Pegawai perlu dikaitkan dengan *reward* atau imbalan dalam sistem kompensasi.

- c) Memberikan arah pelaksanaan pekerjaan yang harus dicapai, baik kuantitas maupun kualitas.
- d) Memberikan pedoman kepada pegawai berkenaan dengan proses pelaksanaan pekerjaan guna mencapai standar kinerja yang ditetapkan.

2.8.4 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal pegawai atau pegawai (Wirawan, 2009). Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Sedangkan faktor-faktor lingkungan internal organisasi adalah faktor-faktor yang ada dalam organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai

Pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2011:100), sebagai berikut:

- a. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- b. *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- c. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *Sistem factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.8.5 Penilaian Kinerja

Terdapat dua syarat utama yang diperlukan guna melakukan penilaian kinerja yang efektif yaitu :

- a. Adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif
- b. Adanya objektivitas dalam proses evaluasi (gomes,2003:136).

Sedangkan dari sudut pandang kegunaan kinerja itu sendiri, Sondang Siagian (2008:223-224) menjelaskan bahwa bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program

pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses berdasarkan kegunaan tersebut, maka penilaian yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara obyektif serta didokumentasikan secara sistematis. Dengan demikian, dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai harus terdapat interaksi positif dan kontinyu antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian.

Untuk mempertegas dan memperjelas bagaimana penilaian kinerja dalam suatu organisasi dapat menghasilkan individu – individu yang berkualitas maka Malayu SP Hasibuan (dalam Yani 2012:118) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah menilai rasio dengan standar kualitas maupun kuantitas yang menghasilkan setiap pegawai.

2.8.6 Indikator – Indikator Penilaian Kinerja

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

a. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bias dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

- b. **Kualitas hasil kerja**
Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- c. **Efesiensi dalam melaksanakan tugas**
Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang dapat menghemat biaya.
- d. **Disiplin kerja**
Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
- e. **Inisiatif**
Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
- f. **Ketelitian**
Tingkat kesesuaian hasil pengukuran pekerjaan, apakah pekerjaan itu sudah mencapai tujuan atau belum mencapai tujuan.
- g. **Kepemimpinan**
Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- h. **Kejujuran**

Suatu perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan, tindakan dan pekerjaan, baik terhadap dirinya maupun pihak lain.

i. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Konseptual

3.1.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Robbins dan Judge (2013), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya". Terdapat tiga kunci utama, yakni: intensitas, arah dan ketekunan. Intensitas menerangkan seberapa kerasnya seseorang berusaha. Intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali jika upaya itu diarahkan ke suatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Dengan kata lain, motivasi harus memiliki dimensi arah. Usaha untuk tekun maju ke arah tujuan organisasi adalah usaha yang harus dipupuk. Akhirnya, motivasi memiliki dimensi ketekunan. Ini adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi akan tetap bertahan pada pekerjaan untuk mencapai tujuan mereka.

Berdasarkan penjelasan teori-teori diatas dapat ditarik kesimpulan yaitu motivasi kerja merupakan upaya dorongan yang timbul dari diri sendiri untuk melakukan pekerjaan dan menyalurkan semua keahlian yang dimiliki agar tujuan dari organisasi dapat tercapai. Apabila seseorang memiliki motivasi yang tinggi maka dia akan melakukan pekerjaan tersebut dengan maksimal dan juga sebaliknya, apabila seseorang tidak memiliki motivasi dalam bekerja maka tidak akan ada hal-hal baru yang bisa dia lakukan demi tercapainya target organisasi tersebut.

Motivasi ini penting karena dengan adanya motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Sunyoto, 2015).

H1: Motivasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

3.1.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Robbins (2015) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasannya pun berbeda – beda pula. Maka tingkat tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Menurut Lawler (dalam Robbins, 2015:180), ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Apabila Organisasi memiliki karyawan yang mayoritas kepuasannya rendah dapat dibayangkan tingkat kinerja Organisasi secara keseluruhan dan ini akan merugikan organisasi itulah sebabnya organisasi perlu memperhatikan derajat kepuasan karyawan dengan cara mengkaji ulang aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Antara kepuasan kerja dapat menyebabkan meningkat kinerja karyawan, sebaliknya kinerja yang baik dapat menyebabkan kepuasan kerja (Masrukin dan Waridin, 2014).

Rumada dan Utama (2013) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu :

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Berdasarkan sejumlah penelitian tersebut diatas, dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H₂: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

3.1.3 Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai

Robbins dan Judge (2011:111) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seseorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Dengan adanya komitmen organisasi dan kepuasan kerja maka akan membentuk kinerja Pegawai dan memberikan timbal balik yang positif terhadap organisasi. Pegawai lebih termotivasi untuk bekerja keras apabila merasakan dan memiliki kepuasan dalam bekerja serta memiliki emosional perasaan senang dalam memandang tugas pekerjaannya.

Komitmen pegawai menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap sesuatu organisasi. Disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemajuan organisasi. Komitmen organisasi dapat tercapai apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan masing-masing individu, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota yang bersifat kolektif atau kelompok. Komitmen organisasi tidak terjadi begitu saja tetapi melalui proses yang cukup Panjang dan bertahap. Faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi antara lain :

1. Faktor personal : usia, jenis kelamin, Pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.

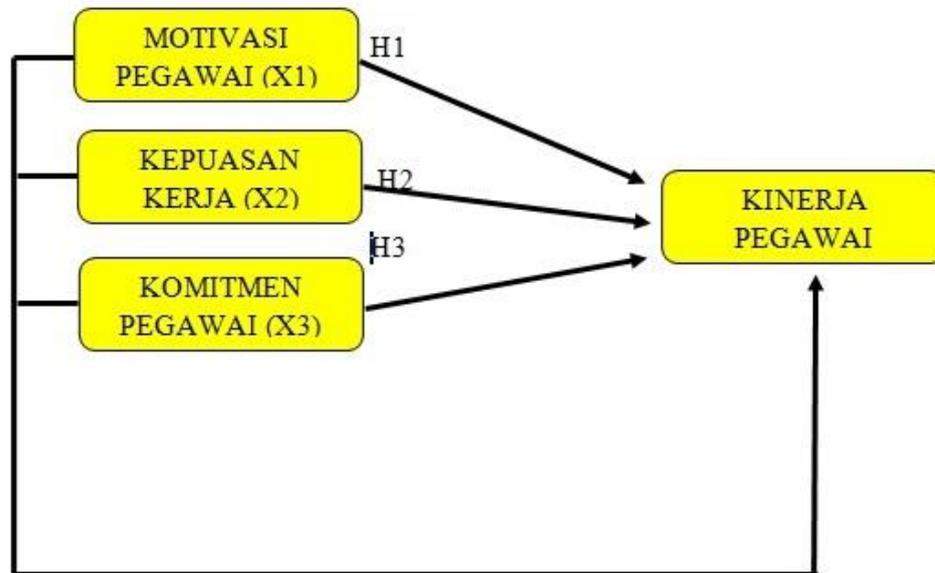
2. Karakteristik pekerjaan : lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan serta tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur : besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi.
4. Pengalaman kerja : pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih lama dibandingkan dengan pengalaman kerja yang belum lama mempunyai tingkat komitmen yang berbeda.

Berdasarkan hal tersebut diatas, dapat ditarik hipotesis sebagai berikut.

H3: Komitmen berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Dari pengaruh di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi pegawai, kepuasan kerja dan komitmen pegawai merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang. Untuk memperjelas hubungan antara variabel tersebut maka disajikan paradigma (model hubungan) yang disesuaikan situasi di Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang dan selanjutnya menjadi kerangka berfikir dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

Gambar 2. Kerangka Konsep Penelitian



Dari gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa Aparat Sipil Negara (ASN) merupakan komponen utama yang melaksanakan fungsi Pemerintahan di setiap Instansi Pemerintahan. Aparat Sipil Negara dituntut untuk senantiasa memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat serta mengelola dana yang bersumber dari APBD maupun dari APBN secara maksimal serta memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat sesuai dengan petunjuk teknis dan aturan yang berlaku serta bekerja sama dengan semua *stakeholder* yang terkait dalam rangka meningkatkan pembangunan di Kabupaten Enrekang.

Aparat Sipil Negara harus memiliki motivasi kerja untuk menciptakan hasil kinerja yang lebih baik. Apabila Aparat Sipil Negara telah menyelesaikan program dan kegiatan yang dituangkan ke dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran serta tidak adanya temuan dari pihak pemeriksa yang berwenang maka hal

tersebut menjadi salah satu faktor kepuasan dalam bekerja. Selain itu, Aparat Sipil Negara dituntut senantiasa berkomitmen pada organisasi agar roda Pemerintahan tetap berjalan secara baik sehingga kinerja pegawai juga berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

3.2 Hipotesis

Sugiyono (2017:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner.

Oleh karena itu, untuk menganalisis permasalahan maka dikemukakan hipotesis yang merupakan pernyataan sementara yang perlu diuji kebenarannya. Sesuai latar belakang masalah, perumusan masalah, dan telaah pustaka seperti yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang akan dikembangkan pada penelitian ini adalah :

- 1) Terdapat pengaruh antara motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.
- 2) Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.
- 3) Terdapat pengaruh antara komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

- 4) Terdapat pengaruh antara motivasi pegawai, kepuasan kerja dan komitmen pegawai secara bersama – sama terhadap kinerja Aparat pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.
- 5) Variabel komitmen pegawai yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Untuk menjelaskan variabel yang dimaksudkan dalam penelitian ini, maka perlu definisi operasional variabel dari masing-masing variabel sebagai upaya pemahan dalam penelitian. Definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberikan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Dalam penelitian ini, variabel yang diteliti di bagi menjadi dua kelompok besar, yaitu variabel bebas (*independen variabel*) dan variabel terikat (*dependen variabel*).

Definisi operasional variabel yang diteliti adalah sebagai berikut :

- a. Variabel bebas (*independen variabel*)
 1. Motivasi pegawai (X_1) mengacu pada teori Maslow yaitu orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarah kepada perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Oleh karena itu, indikator yang digunakan dalam penelitian ini, adalah:
 - a) pememuhan rasa aman dalam bekerja;
 - b) pemenuhan kebutuhan akan interaksi dan rasa memiliki;

- c) pemenuhan kebutuhan akan penghargaan dan Indikator tersebut diyakini mampu membentuk motivasi pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

Sumber : Teori Maslow

- 2. Kepuasan kerja (X2) adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Indikator kepuasan kerja yaitu
 - a) Pekerjaan itu sendiri
 - b) Gaji/ upah
 - c) Supervisi
 - d) Rekan kerja

Sumber : Wibowo (2017)

- 3. Komitmen pegawai (X3) adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Indikator komitmen pegawai yaitu :
 - a) Indikator *Affective Commitment*
Komitmen dimana individu memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi karna ada kesamaan atau kesepakatan antara nilai-nilai personal individu dan organisas
 - b) Indikator *Continuance Commitment*

Kecenderungan individu untuk tetap menjaga komitmen pegawai pada organisasi karena tidak ada hal lain yang dapat dikerjakan di luar itu.

c) Indikator *Normative Commitment*

Komitmen normatif adalah komitmen yang menunjukkan perasaan individu yang berkewajiban untuk tetap bekerja pada Organisasinya, dan juga menunjukkan adanya kewajiban dan tanggung jawab yang harus dipikul.

Sumber : Kaswara dan Santoso (2010)

- b. Variabel terikat (dependen variabel) Kinerja Pegawai (Y). Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Indikatornya yaitu :
- a) Kuantitas hasil kerja
 - b) Kualitas hasil kerja
 - c) Disiplin kerja
 - d) Kreativitas

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Jenis penelitian ini bersifat survey yaitu menganalisis fakta dan data-data yang diperlukan untuk mendukung pembahasan penelitian, dalam memecahkan dan menjawab pokok permasalahan yang diajukan yaitu : menganalisis pengaruh motivasi pegawai, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

4.2 Tempat dan Waktu Penelitian

A. Tempat Penelitian

Pelaksanaan Penelitian dilakukan di Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

B. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada bulan Januari sampai bulan Maret 2021.

4.3 Populasi dan Sampel

A. Populasi

Populasi adalah wilayah yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh

peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya, sugiono (2011). Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh Aparat Sipil Negara (ASN) pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang dengan jumlah 158 orang.

B. Sampel

Sampel adalah subjek dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Augusty Ferdinand, 2006). Sampel merupakan bagian atau sejumlah cuplikan tertentu yang diambil dari suatu populasi dan diteliti secara rinci. Penentuan sampel responden yang di gunakan dalam penelitian ini adalah melalui *non probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Beberapa pedoman penentuan besarnya ukuran sampel salah satunya menggunakan metode maksimum ukuran sampel harus 100 (seratus) atau lebih besar. Jumlah sampel minimum setidaknya 5 (lima) kali dari jumlah seluruh indikator penelitian yang akan dianalisis sampel (Hair et al. 2014:100). Dalam penelitian ini, ada 14 indikator yang digunakan, maka ukuran sampel yang harus memenuhi nilai minimal yaitu $5 \times 14 = 70$. Pemenuhan nilai minimal sebanyak 70 (tujuh puluh) sampel dan tidak membatasi Peneliti untuk menambah jumlah sampel melebihi nilai tersebut.

4.4 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data yaitu

a. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari responden yang terpilih pada lokasi penelitian. Data primer diperoleh dengan memberikan daftar pertanyaan dan wawancara

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dengan mempelajari berbagai tulisan melalui buku, jurnal, majalah dan juga internet untuk mendukung penelitian ini.

4.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Observasi (Pengamatan)

Teknik pengamatan yang dilakukan antara lain melalui kegiatan pengamatan secara langsung terhadap obyek yang diteliti dalam hal ini Pegawai pada Kantor Gabungan Kabupaten Enrekang yang kemudian diikuti dengan pencatatan tertulis terhadap hasil observasi tersebut. Pada hakekatnya pengamatan penting untuk melihat kondisi sesungguhnya dan perkembangan yang terjadi terkait objek penelitian.

b. Daftar Pertanyaan (kuesioner)

Teknik yang digunakan angket atau kuesioner dalam suatu cara pengmpulan data dengan memberikan dan menyebarkan daftar pertanyaan

kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban tersebut selanjutnya diberi skor dengan skala *likert*.

c. Studi Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara meninjau, membaca dan mempelajari berbagai macam buku, jurnal dan informasi dari internet yang berhubungan dengan penelitian.

4.6 Instrumen Penelitian

4.6.1 Uji Validitas dan Reabilitas

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi : pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji realibilitas.

a. Uji Validitas

Menurut Ancok dan Singariumbun (2009), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang ingin diukur. Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teoritis. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau shahih apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara

tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5 % maka item tersebut dinyatakan valid atau shahih (Tiro dan Sukarna, 2012)

Menurut Nasution (2013) menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan valid, jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Meter itu valid karena memang mengukur jarak.

b. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang – ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2012).

Nasution (2013) menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan *reliable* bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang - berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang *reliable* secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

4.6.2 Uji Asumsi Dasar

a. Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah beberapa varian populasi adalah sama atau tidak. Uji ini dilakukan sebagai persyaratan dalam analisis independent sample t test dan ANOVA.

b. Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau secara signifikan.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak.

4.6.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.

d. Uji Normalitas Regresi

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

4.7 Skala Penilaian (*Rating Scale*) Variabel

Skala penilaian yang digunakan adalah skala *Likert* sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial Sugiyono (2013). Peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 dengan bentuk pertanyaan pilihan ganda, untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok. Untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, dengan alternatif jawaban Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Ragu – Ragu (R) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2 dan Tidak Setuju (STS) skor 1.

4.8 Teknik Analisis Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan motivasi pegawai, kepuasan kerja dan komitmen pegawai serta kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata – rata untuk memperjelas deskripsi variabel

Teknis analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh motivasi, kepuasan kerja dan komitmen pegawai terhadap variabel (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas

Kabupaten Enrekang. Pengujian dilakukan secara parsial dan secara simultan variabel bebas terhadap variabel tidak bebas dan diolah melalui program aplikasi komputer SPSS 20.0.

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja pegawai

a = Konstanta

X₁ = Motivasi pegawai

X₂ = Kepuasan kerja

X₃ = Komitmen pegawai

b₁b₂b₃ = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Kemudian untuk mengetahui pengaruh motivasi pegawai (X₁), kepuasan kerja (X₂) dan komitmen pegawai (X₃) terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai (Y) secara parsial maka dilakukan uji t.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu motivasi pegawai (X₁), kepuasan kerja (X₂) dan komitmen organisasi (X₃) terhadap variabel terkait yaitu kinerja Aparat Pegawai (Y) mengenai uji tentang kelayakan model (overall model fit index), maka dilakukan uji F.

a. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda

- 1) H_0 berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
- 2) H_a berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
- 3) Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dengan *degree of freedom* $(n-k-1)$ dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independen. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$ sehingga (Ghozali, 2011)

b. Pengujian Hipotesisi Kedua

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut :

- 1) H_0 berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) H_a berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* (k) dan $(n-k-1)$ dimana n adalah jumlah obeservasi dan k adalah variabel independen.

Maka nilai F hitung dirumuskan sebagai berikut:

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1 - R^2)}{n - k - 1}}$$

Dimana :

R^2 = R Square

n = Banyaknya Data

k = Banyaknya variabel independen

sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan a sebesar 5% dan df = (n-1).

- a. Jika F hitung > F tabel atau Sig. F < 5% maka Ho ditolak dan Hi diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika F hitung < F tabel atau Sig. F > 5% maka Ho diterima dan Hi ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji variabel – variabel independen yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel dependen. Apabila diantara variabel – variabel independen yang mempunyai nilai koefisien regresi (R) lebih besar diantara yang lainnya maka variabel tersebut

merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen (ghozali, 2011).

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Karakteristik Responden

5.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dimaksudkan dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia serta masa kerja dalam menjalankan tugasnya sebagai pegawai.

1. Jenis Kelamin

Dari data yang dikumpulkan melalui kusioner diperoleh informasi bahwa dari 70 responden yang ditetapkan sebagai sampel, sebanyak 41 orang (58,57%) berjenis kelamin laki-laki, dan sebanyak 29 orang (41,43%) berjenis kelamin perempuan. Dari 70 responden tersebut berasal pegawai pada kantor gabungan dinas Kabupaten Enrekang. Untuk lebih jelasnya mengenai data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 5.1.

Tabel 5.1. Karakteristik responden menurut jenis kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	Laki-laki	41	58,57
2.	Perempuan	29	41,43
Jumlah		70	100,00

Sumber: *Data primer diolah Tahun 2021 (Lampiran 3)*

2. Tingkat Umur

Berdasarkan data yang dihimpun dari 70 responden maka diperoleh informasi bahwa responden didominasi oleh para partisipan yang berusia diatas

40. Informasi selengkapnya mengenai umur para responden dapat dilihat pada tabel 5.2.

Tabel 5.2. Distribusi Responden menurut Tingkat Umur

No	TingkatUmur (tahun)	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	≤ 25	8	11,44
2.	26- 30	5	7,14
3.	31- 35	4	5,71
4.	36- 40	12	17,14
5.	≥ 40	41	58,57
Jumlah		70	100,00

Sumber: Hasil survey, 2021

Dari data tabel 5.2 dapat diidentifikasi bahwa dari 70 responden, diantaranya 8 responden yang berumur kurang dari 25 tahun (11,44%), 5 orang responden yang berumur antara 26-30 tahun (7,14%), 4 orang responden yang berumur antara 31-35 (5,71%), 12 orang responden yang berumur antara 36-40 tahun (17,14%) dan 41 orang responden yang berumur diatas 40 tahun (58,57%)

3. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan formal yang pernah diperoleh responden akan membentuk watak dan cara berfikir yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang. Adapun distribusi responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 5.3 berikut ini.

Tabel 5.3. Distribusi Responden menurut Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
SMA/SMK	9	12,86
D3	5	7,14
S1	45	64,29
S2	11	15,71
Jumlah	70	100,00

Sumber: Data primer diolah (Lampiran 3)

Berdasarkan data pada Tabel 3 diatas dapat dijelaskan bahwa tingkat pendidikan responden yang menempati proporsi terbanyak adalah S1 sebanyak 45 orang (64,29%), kemudian di ikuti tingkat pendidikan S2 sebanyak 11 orang (15,71 %), SMA/SMK sebanyak 9 orang (12,6%) serta D3 sebanyak 5 orang (7,14%). Dari data tersebut dapat dikatakan tingkat pendidikan pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang tergolong cukup memadai.

4. Masa Kerja

Berdasarkan data yang diperoleh melalui kuesioner maka dapat diketahui bahwa dari 70 responden yang terpilih sebagai sampel memiliki masa kerja yang bervariasi dan dapat dilihat pada Tabel 5.4 berikut ini.

Tabel 5.4. Distribusi Responden Menurut Masa Kerja

No.	Masa Kerja (tahun)	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
1.	≤ 1	1	1,42
2.	1- 5	12	17,14
3.	6- 10	2	2,86
4.	10- 15	22	31,42
5.	≥ 15	33	47,14
Jumlah		70	100,00

Sumber: Data hasil survey, 2021

Berdasarkan data pada Tabel 4 diatas dapat dijelaskan bahwa masa kerja responden kurang dari 1 tahun sebanyak 1orang (1,42%), 1-5 tahun sebanyak 12 orang (17,14%), selanjutnya untuk masa kerja 6-10 tahun sebanyak 2 orang (4,95%), masa kerja 10-15 tahun sebanyak 22 orang (21,62 %), dan masa kerja 15 tahun keatas sebanyak 33 orang (47,14%). Dari data tersebut dapat dikatakan bahwa masa kerja pegawai yang dominan adalah diatas 15 tahun.

5.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Setiap variabel yang dianalisis dalam penelitian ini diolah dengan menggunakan statistik deskriptif. Hal ini dilakukan untuk memudahkan pencapaian tujuan dalam penelitian ini. Adapun proses penganalisaan variabel dimulai dari penjumlahan skor dari item pernyataan pada masing-masing variabel baik dependent maupun independent. Tahap selanjutnya adalah mencari nilai interval untuk menentukan nilai terendah dan nilai tertinggi sesuai kategori yang telah ditetapkan.

Untuk mengetahui skor variabel Motivasi, kepuasan Kerja dan komitmen organisasi serta kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang, pada bagian ini diuraikan secara deskriptif tanggapan responden terhadap variabel-variabel yang diamati. Penjelasan kategorisasi untuk melihat bagaimana pendapat 70 orang responden atas variable yang diamati menggunakan rentang skala likert 1 sampai 5 (sangat tidak setuju– sangat setuju).

5.2.1 Motivasi (X1)

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketentuan seseorang untuk mencapai tujuannya. Indikator yang digunakan adalah (a) setiap Pegawai memiliki rasa aman dalam bekerja; (b) setiap Pegawai melakukan interaksi yang baik dalam bekerja; (c) Pegawai akan diberikan penghargaan dalam bekerja sesuai dengan prestasi kerjanya.

Adapun distribusi frekuensi responden berdasarkan motivasi dapat dilihat pada tabel 5.2.1 berikut ini.

Tabel 5.2.1. Deskripsi variabel motivasi pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang Tahun 2021.

Indikator (X1)	Frekuensi jawaban responden (%)					Mean
	STS	TS	C	S	SS	
Setiap pegawai memiliki rasa aman dalam bekerja	0 -	0 -	0 -	33 (47.1)	37 (52.9)	4,53
Setiap pegawai melakukan interaksi yang baik dalam bekerja	0 -	0 -	3 (4.3)	38 (54.3)	29 (41.4)	4,37
Pegawai akan diberikan penghargaan dalam bekerja sesuai dengan prestasinya	0 -	0 -	3 (4.3)	36 (51.4)	31 (44.3)	4,40

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Keterangan : STS = sangat tidak setuju, TS = tidak setuju, C = cukup, S = setuju, SS = sangat setuju

Berdasarkan data pada Tabel 5 di atas dapat dijelaskan bahwa indikator yang dominan dalam membentuk variabel motivasi pegawai pada Kantor Gabungan dinas Kabupaten Enrekang adalah setiap pegawai memiliki rasa aman dalam bekerja dengan nilai rata-rata 4,53, kemudian diikuti indikator pegawai akan diberikan penghargaan dalam bekerja sesuai dengan prestasinya dengan nilai rata-rata 4,40. Sedangkan indikator setiap pegawai melakukan interaksi yang baik dalam bekerja dengan nilai rata-rata 4,37 memberikan proporsi terkecil dalam motivasi pegawai. Dari keseluruhan indikator tersebut masih perlu diberdayakan secara maksimal agar dapat meningkatkan motivasi pegawai di masa yang akan datang.

5.2.2 Kepuasan Kerja (X2)

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Indikator yang digunakan adalah (a) saya senang dengan pekerjaan yang saya kerjakan saat ini, (b) bila ada masalah dalam pekerjaan saya mendapat dukungan moril dari rekan kerja, (c) pimpinan selalu memberikan arahan kepada pegawai dalam setiap bekerja, (d) gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.

Adapun distribusi frekuensi responden berdasarkan kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 6 berikut ini.

Tabel 6. Deskripsi variabel kepuasan kerja pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang Tahun 2021.

Indikator (X2)	Frekuensi jawaban responden (%)					Mean
	STS	TS	C	S	SS	
Saya senang dengan pekerjaan yang saya kerjakan saat ini	0 -	0 -	0 -	50 (71.4)	20 (28.6)	4,29
Bila ada masalah dalam pekerjaan saya mendapat dukungan moril dari rekan kerja	0 -	0 -	2 (2.9)	40 (57.1)	28 (40.0)	4,37
Pimpinan selalu memberikan arahan kepada pegawai dalam setiap bekerja	0 -	0 -	2 (2.9)	40 (57.1)	28 (40.0)	4,37
Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.	0 -	0 -	4 (5.7)	45 (64.3)	21 (30.0)	4,24

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Keterangan : STS = sangat tidak setuju, TS = tidak setuju, C = cukup, S = setuju, SS = sangat setuju

Berdasarkan data pada Tabel 6 di atas dapat dijelaskan bahwa indikator yang dominan dalam membentuk variabel kepuasan kerja pada Kantor Gabungan dinas Kabupaten Enrekang adalah Bila ada masalah dalam pekerjaan saya mendapat dukungan moril dari rekan kerja dengan nilai rata-rata 4,37 serta Pimpinan selalu memberikan arahan kepada pegawai dalam setiap bekerja dengan nilai rata-rata 4,37, kemudian diikuti indikator Saya senang dengan pekerjaan yang saya kerjakan saat ini dengan nilai rata-rata 4,29. Sedangkan indikator Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan dengan nilai rata-rata 4,24 memberikan proporsi terkecil dalam motivasi pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa indikator kepuasan kerja memperlihatkan hal yang baik terhadap kinerja pegawai.

5.2.3 Komitmen Pegawai (X3)

Komitmen pegawai adalah penerimaan yang kuat dalam diri individu terdapat tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi. Indikator yang digunakan adalah (a) saya memiliki kemauan yang tinggi dalam bekerja di instansi sekarang ini, (b) saya memiliki kesetiaan yang tinggi dalam bekerja, (c) saya bangga bekerja di instansi sekarang ini.

Adapun distribusi frekuensi responden berdasarkan kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini.

Tabel 7. Deskripsi variabel komitmen pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang Tahun 2021.

Indikator (X3)	Frekuensi jawaban responden (%)					Mean
	STS	TS	C	S	SS	
Saya memiliki kemauan yang tinggi dalam bekerja di instansi sekarang ini	0 -	0 -	2 (2.9)	46 (71.4)	22 (31.4)	4,29
Saya memiliki kesetiaan yang tinggi dalam bekerja	0 -	0 -	12 (17.1)	38 (54.3)	20 (28.6)	4,11
Saya bangga bekerja di instansi sekarang ini	0 -	0 -	11 (15.7)	43 (61.4)	16 (22.9)	4,07

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Keterangan : STS = sangat tidak setuju, TS = tidak setuju, C = cukup, S = setuju, SS = sangat setuju

Berdasarkan data pada Tabel 7 di atas dapat dijelaskan bahwa indikator yang dominan dalam membentuk variabel komitmen pegawai pada Kantor Gabungan dinas Kabupaten Enrekang adalah Saya memiliki kemauan yang tinggi

dalam bekerja di instansi sekarang ini dengan nilai rata-rata 4,29 kemudian indikator indikator Saya memiliki kesetiaan yang tinggi dalam bekerja dengan nilai rata-rata 4,11. Sedangkan indikator Saya bangga bekerja di instansi sekarang ini dengan nilai rata-rata 4,07. Hal ini menunjukkan bahwa indikator komitmen pegawai memperlihatkan hal yang baik terhadap kinerja pegawai.

5.2.4 Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Indikator yang digunakan adalah (a) saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang diberikan, (b) pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan hasil yang diharapkan, (c) saya tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, (d) saya memiliki gagasan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Adapun distribusi frekuensi responden berdasarkan kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini.

Tabel 8. Deskripsi variabel kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang Tahun 2021.

Indikator (Y)	Frekuensi jawaban responden (%)					Mean
	STS	TS	C	S	SS	
Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang diberikan	0 -	0 -	4 (5.7)	25 (35.7)	41 (58.6)	4,53
Pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan hasil yang diharapkan	0 -	0 -	1 (1.4)	50 (71.4)	19 (27.1)	4,26
Saya tepat waktu dalam	0	0	0	46	24	4,34

menyelesaikan pekerjaan	-	-	-	(65.7)	(34.3)	
Saya memiliki gagasan dalam menyelesaikan pekerjaan	0	0	0	27	43	4,61
	-	-	-	(38.6)	(61.4)	

Sumber : Data primer yang diolah, 2021

Keterangan : STS = sangat tidak setuju, TS = tidak setuju, C = cukup, S = setuju, SS = sangat setuju

Berdasarkan data pada Tabel 8 di atas dapat dijelaskan bahwa indikator yang dominan dalam membentuk variabel kinerja pegawai pada Kantor Gabungan dinas Kabupaten Enrekang adalah Saya memiliki gagasan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan nilai rata-rata 4,61 kemudian indikator Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang diberikan dengan nilai rata-rata 4,53. Indikator Saya tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan nilai rata-rata 4,34 serta indikator Pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan hasil yang diharapkan dengan nilai rata-rata 4,26. Dari keseluruhan indikator tersebut terlihat bahwa partisipan memberikan penilaian yang baik terhadap kinerja pegawai.

5.3 Uji Kualitas Data

5.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur pada kuesioner tersebut. Pengujian validitas dengan menggunakan Pearson Correlation. Apabila nilai korelasi pearson (r) lebih besar dari 0.30, mengindikasikan item tersebut

valid dan layak untuk diikutsertakan pada tahap selanjutnya. Sebaliknya jika nilai korelasi pearson (r) lebih kecil dari 0.30 mengindikasikan item tersebut tidak valid

Tabel 9 Rekapitulasi Pengujian Validitas

Variabel	Indikator	Korelasi	Keterangan
X1	X1.1	0,844	Valid
	X1.2	0,879	Valid
	X1.3	0,823	Valid
X2	X2.1	0,801	Valid
	X2.2	0,778	Valid
	X2.3	0,739	Valid
	X2.4	0,764	Valid
X3	X3.1	0,847	Valid
	X3.2	0,910	Valid
	X3.3	0,808	Valid
Y	Y.1	0,671	Valid
	Y.2	0,759	Valid
	Y.3	0,698	Valid
	Y.4	0,698	Valid

Sumber: data diolah, 2021

Tabel 9 memperlihatkan angka korelasi pada semua item pertanyaan kuesioner untuk keseluruhan indikator dan item bernilai di atas 0.3 (>0.3), sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan pada instrumen tersebut valid.

5.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini dilakukan secara statistik yaitu dengan menghitung besarnya *Cronbach's Alpha*. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang digunakan sebagai indikator dari variabel. Jika

koefisien alpha yang dihasilkan ≥ 0.5 , maka indikator tersebut dikatakan *reliable* atau dapat dipercaya.

Tabel 10 Rekapitulasi Pengujian Reliabilitas

Variabel	Standar Koefisien Alpha	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi Pegawai (X1)	0.5	0,803	<i>Reliabel</i>
Kepuasan kerja (X2)	0.5	0,766	<i>Reliabel</i>
Komitmen Pegawai (X3)	0.5	0,811	<i>Reliabel</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0.5	0,653	<i>Reliabel</i>

Sumber: data diolah, 2021

Tabel 10 menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* seluruh variabel lebih besar dari nilai standar koefisien alpha 0,5. Hal ini berarti instrumen yang digunakan dalam penelitian ini *reliable* (andal).

5.3.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan analisis yang dilakukan untuk menilai apakah di dalam sebuah model regresi Ordinary Least Square (OLS) terdapat masalah-masalah asumsi klasik. Uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

1. Uji normalitas merupakan salah satu bagian dari uji persyaratan analisis data atau uji asumsi klasik, artinya sebelum kita melakukan analisis statistik untuk uji hipotesis dalam hal ini adalah regresi maka data penelitian tersebut harus di uji kenormalan distribusinya. Jika nilai signifikansi (sig) lebih besar dari 0,05 maka

data penelitian berdistribusi normal dan begitupun sebaliknya. Hasil uji normalitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.94368446
Most Extreme Differences	Absolute	.152
	Positive	.091
	Negative	-.152
Kolmogorov-Smirnov Z		1.268
Asymp. Sig. (2-tailed)		.080

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : data diolah 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansinya sebesar 0,080 yang berarti bahwa penelitian ini berdistribusi secara normal.

2. Uji multikolinearitas adalah uji yang dilakukan untuk memastikan apakah di dalam sebuah model regresi terdapat interkolerasi atau kolinearitas antar variabel bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan menghitung nilai tolerance dan nilai VIF (*Variance Inflating Factor*). Jika nilai tolerance $> 0,10$ dan $VIF < 10$, maka dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinieritas, begitu juga sebaliknya jika nilai tolerance $< 0,10$ dan $VIF > 10$, maka dapat disimpulkan terdapat multikolinieritas. Hasil penelitian yang baik menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas pada hasil penelitian.

Hasil uji asumsi multikolinieritas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

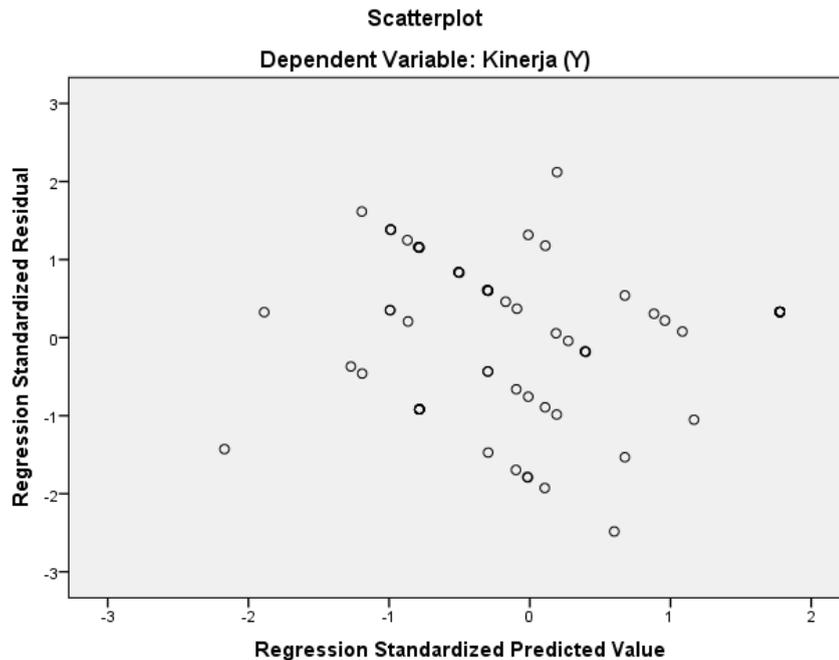
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.714	1.318		4.334	.000		
	Motivasi (X1)	-.003	.118	-.002	-.022	.983	.496	2.017
	Kepuasan (X2)	.533	.102	.599	5.203	.000	.490	2.041
	Komitmen (X3)	.223	.093	.239	2.384	.020	.644	1.553

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Berdasarkan nilai *tolerance* dan VIF pada Tabel 5.11, dapat disimpulkan bahwa data penelitian tidak terdapat adanya multikolinieritas karena nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10.

3. Uji Heteroskedastisitas adalah uji yang menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linear. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada *Scatterplot* regresi. Jika titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. *Scatterplot* dapat dilihat pada output regresi dan disajikan dalam bentuk Gambar dibawah ini.



Sumber : Data diolah 2021

Berdasarkan Berdasarkan Gambar tersebut dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga menunjukkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

5.4 Analisis Regresi Data Penelitian

Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Pengujian kriteria statistik melibatkan ukuran kesesuaian model yang digunakan (*goodness of fit*), uji simultan (Uji F), dan uji parsial (Uji t).

5.4.1 Uji Kesesuaian Model (*Goodness of Fit*)

Untuk menentukan kelayakan model suatu penelitian adalah dengan melihat nilai koefisien determinasi (R^2). Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan ketepatan atau *goodness of fit* model yang digunakan. Semakin besar nilai koefisien determinasi (R^2), yang dicerminkan pada angka koefisien

determinasi mendekati satu (1) maka akan semakin baik model tersebut dalam menjelaskan pengaruh variabel-variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Sebaliknya, semakin kecil nilai (R^2) atau nilainya mendekati Nol (0), maka akan semakin tidak baik model yang digunakan. Hasil interpretasi nilai uji kesesuaian model terlihat pada tabel 5.12.

Tabel 5.12 Goodness of Fit Model

Persamaan Fungsi	R-square	F-Statistik	Prob.	Kesimpulan
Y	0,630	48,898	0,000	Model Valid karena Prob (F-statistik) < prob $\alpha = 0,05$ yaitu: $0,000 < 0,05$. Model cukup baik digunakan karena variabel prediktor (eksogen) dalam model memberikan kontribusi sebesar 63% dalam mempengaruhi variabel respons (endogen), sisanya 37% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model.

Sumber : Hasil Olah Data, 2021 (Lampiran 7)

5.4.2 Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen, maka dilakukan Uji Simultan atau Uji F (Ghozali, 2005). Adapun pengujian simultan menggunakan kriteria sebagai berikut:

1. Hipotesis yang digunakan sebagai berikut:

$H_0: Y = \beta_0$: variabel independen sama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_1: Y \neq \beta_0$: variabel independen sama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

2. Kriteria pengambilan keputusan:

a. $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak. Artinya, variabel independen sama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

b. $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima. Artinya, variabel independen sama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Tabel 5.4.1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	81.924	3	27.308	29.331	.000 ^b
	Residual	61.447	66	.931		
	Total	143.371	69			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Komitmen (X3), Motivasi (X1), Kepuasan (X2)

Berdasarkan hasil pengolahan data berdasarkan Tabel 5.4.1, uji simultan menunjukkan bahwa nilai $F_{hitung} 29,331 >$ nilai $F_{tabel} 2,74$ ($\alpha = 5$ persen, $df_1 = 3$ dan $df_2=66$), dengan angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga disimpulkan bahwa variabel Motivasi Pegawai (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Komitmen Pegawai (X3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Nilai R-square adalah 0,571 menunjukkan bahwa variabel Motivasi Pegawai (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Komitmen Pegawai (X3) memberikan kontribusi 57 persen dalam memengaruhi variabel Kinerja Pegawai (Y), sisanya 43 persen dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Dengan demikian model yang dibangun dikatakan baik untuk dijadikan model penelitian.

5.4.2 Uji Parsial (Uji t)

Setelah dilakukan pemilihan model dan pengujian pelanggaran asumsi klasik, maka hasil analisis regresi data panel sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

Tabel 5.4.2 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

T Tabel = 1,996

Hubungan Langsung Variabel	Koefisien Regresi	<i>Standard Error</i>	t- Statistik	Prob.	Keterangan
X ₁ → Y	0,003	0,118	0,022	0,983	Tidak Signifikan
X ₂ → Y	0,533	0,102	5,203	0,000	Signifikan
X ₃ → Y	0,223	0,093	2,384	0,020	Signifikan

Sumber: data diolah, 2021

Selanjutnya untuk menguji koefisien regresi parsial secara individu dari masing-masing variabel bebas akan diuji dengan kriteria sebagai berikut:

Hipotesis yang digunakan yaitu:

$$H_0 : \beta_j = 0, \text{ dimana } j = 1, 2, 3$$

tidak terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

$$H_1 : \beta_j \neq 0, \text{ dimana } j = 1, 2, 3$$

terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

1. $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ dan probabilitas $> 0,05$: H_0 diterima. Artinya variabel independen secara individual tidak memengaruhi variabel dependen secara signifikan.
2. $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ dan probabilitas $< 0,05$: H_0 ditolak. Artinya variabel independen secara individual memengaruhi variabel dependen secara signifikan.

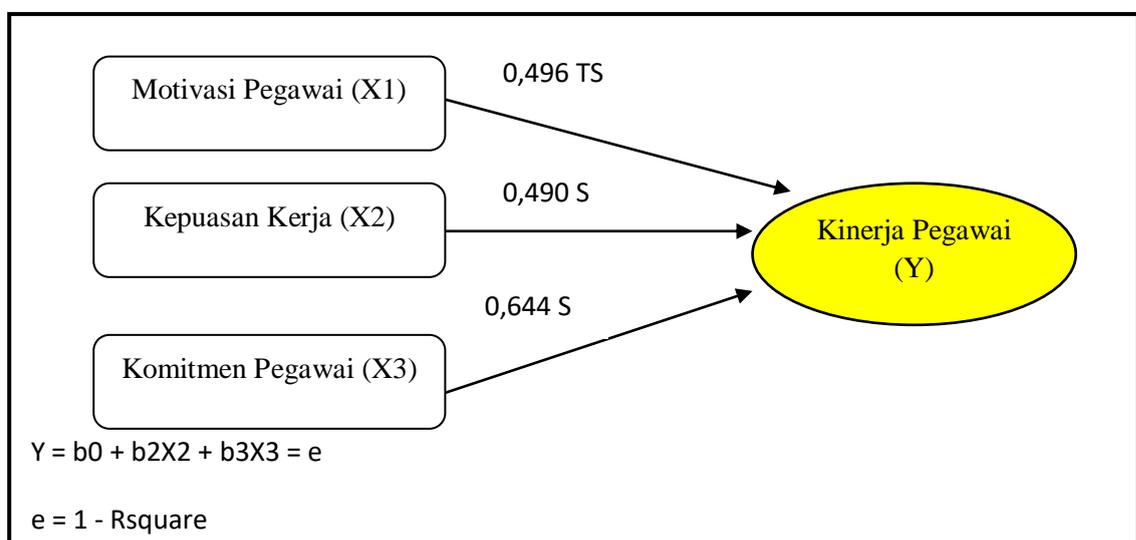
Berdasarkan hasil pengolahan data berdasarkan Tabel 5.4.1, diperoleh nilai t hitung untuk variabel Motivasi Kerja (X1) sebesar 0,022 (probabilitas=0,983), variabel Kepuasan Kerja (X2) sebesar 5,203 (probabilitas=0,000), dan variabel Komitmen Pegawai (X3) sebesar 2,384 (probabilitas=0,020), dibandingkan dengan nilai t tabel untuk 70 sampel responden yakni 1,996. Sehingga dapat disimpulkan bahwa:

- (1) Nilai t hitung variabel Motivasi Pegawai (X1) 0,022 $<$ nilai t tabel 1,996 dan nilai probabilitasnya adalah 0,983 $>$ 0,05 maka H_0 diterima. Artinya kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

- (2) Nilai t hitung variabel Kepuasan Kerja (X2) 5,203 > nilai t tabel 1,996 dan nilai probabilitasnya adalah 0,000 < 0,05, maka H₀ ditolak. Artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai pengaruh sebesar 0,490.
- (3) Nilai t hitung variabel Komitmen Pegawai (X3) 2,384 > nilai t tabel 1,996 dan nilai probabilitasnya adalah 0,020 < 0,05, maka H₀ ditolak. Artinya, komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai pengaruh sebesar 0,644.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, maka dapat dibuat hasil analisis model penelitian sebagaimana terlihat pada Gambar 5.4.

Gambar 5.4 hasil analisis model penelitian



Dari tabel diatas dikemukakan bahwa motivasi (X1) tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai (Y) karena nilai t tabel lebih besar daripada nilai t hitung variabel yaitu pada level 0,022%. Sedangkan kepuasan kerja (X2) dan komitmen

pegawai (X3) masing-masing signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) karena nilai t tabel lebih kecil dari t hitung variabel yaitu pada level 5.203% dan 2,34%.

5.5 Pengujian Hipotesis

Penelitian ini dilakukan untuk menguji empat hipotesis penelitian. Syarat terdukungnya hipotesis jika pengaruh dan/atau arah hubungan sejalan dengan yang dihipotesiskan.

- 1) Hipotesis Pertama: Motivasi Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

Hasil analisis regresi untuk pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai menunjukkan nilai probabilitas sebesar $0,983 > 0,05$. Nilai ini mengindikasikan bahwa motivasi pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

Dengan demikian, disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa motivasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang ditolak.

- 2) Hipotesis Kedua: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

Hasil analisis regresi untuk pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$. Nilai ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

Nilai koefisien pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,490 menunjukkan arah positif. Artinya, semakin baik kepuasan kerja mengakibatkan kinerja pegawai akan semakin baik pula.

Dengan demikian, disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang diterima.

- 3) Hipotesis Ketiga: Komitmen Pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

Hasil analisis regresi untuk pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai, nilai probabilitasnya sebesar $0,020 < 0,05$. Nilai ini mengindikasikan bahwa komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

Nilai koefisien pengaruh variabel komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 0,644 menunjukkan arah positif. Artinya, semakin baik komitmen pegawai maka kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang akan semakin baik pula.

Dengan demikian, disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang diterima.

5.6 Pembahasan

5.6.1 Pengaruh Motivasi Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

Motivasi pegawai merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi. Indikator yang digunakan peneliti untuk mengukur motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai pada penelitian ini adalah:

1. Setiap pegawai memiliki rasa aman dalam bekerja.
2. Setiap pegawai melakukan interaksi yang baik dalam bekerja.
3. Pegawai akan diberikan penghargaan dalam bekerja

Dari uraian uji T maka diketahui bahwa variabel bebas/independen yaitu motivasi pegawai (X_1) tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang dengan nilai $t_{hitung} 0,022 < \text{nilai } t \text{ tabel } 1,996$. Selanjutnya sesuai dengan nilai koefisien regresi motivasi pegawai (X_1) sebesar $0,983$. Hal ini berarti motivasi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang. Apabila skor motivasi pegawai naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang sebesar $0,983$ poin.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Harry murti dan veronica agustini srimulyani pada Tahun 2013 yang dituangkan dalam Jurnal riset manajemen dan akuntansi dengan judul “Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel pemediasi kepuasan kerja pada PDAM Kota Madiun”. Dalam penelitian tersebut disimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

5.6.2 Pengaruh Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Adapun indikator yang dapat kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada penelitian ini adalah:

1. Senang dengan pekerjaan yang dikerjakan saat ini.
2. Mendapatkan dukungan moril dari rekan kerja apabila terdapat masalah dalam pekerjaan.
3. Pimpinan selalu memberikan arahan kepada pegawai dalam setiap bekerja.
4. Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan.

Dari uraian uji T maka diketahui bahwa variabel bebas/independen yaitu kepuasan kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang dengan nilai t_{hitung} 5,203 > nilai t tabel 1,996. Selanjutnya sesuai dengan nilai koefisien regresi kepuasan kerja (X_2) sebesar 0,490. Hal ini berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang. Apabila skor kepuasan kerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang sebesar 0,490 poin.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gusliani pada tahun 2017 yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Takalar”. Dalam penelitian tersebut disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

5.6.3 Pengaruh Komitmen Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang

Komitmen pegawai adalah suatu keadaan dimana seseorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Peneliti menggunakan beberapa indikator dalam mengukur Komitmen Pegawai yaitu:

1. Memiliki kemauan yang tinggi dalam bekerja di Instansi sekarang ini.
2. Memiliki kesetiaan yang tinggi dalam bekerja.
3. Bangga bekerja pada Instansi sekarang ini.

Dari uraian uji T maka diketahui bahwa variabel bebas/independen yaitu Komitmen Pegawai (X_3) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang dengan nilai t_{hitung} 2,384 > nilai t tabel 1,996. Selanjutnya sesuai dengan nilai koefisien regresi Kepemimpinan

Transformasional (X_3) sebesar 0,644. Hal ini berarti komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang. Apabila skor komitmen pegawai naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang sebesar 0,644 poin.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Fitria Asmara Dewi Yasa pada tahun 2018 yang dituangkan dalam Jurnal Administrasi Publik dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kebudayaan Provinsi Bali”. Dalam penelitian tersebut diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen pegawai terhadap Kinerja hal ini berarti peningkatan Komitmen yang semakin baik mampu meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kebudayaan Provinsi Bali.

5.6.4 Pengaruh Motivasi Pegawai, Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang

Kinerja Pegawai merupakan Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Untuk mengukur Kinerja Pegawai, indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah :

1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang diberikan.
2. Pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan hasil yang diharapkan.
3. Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Memiliki gagasan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan maka, uji simultan menunjukkan bahwa nilai F hitung $29,331 >$ nilai F tabel $2,74$ ($\alpha = 5$ persen, $df_1 = 3$ dan $df_2=66$), dengan angka signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga disimpulkan bahwa variabel Motivasi Pegawai (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Komitmen Pegawai (X3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Nilai R-squared adalah $0,571$ menunjukkan bahwa variabel Motivasi Pegawai (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Komitmen Pegawai (X3) memberikan kontribusi 57 persen dalam memengaruhi variabel Kinerja Pegawai (Y), sisanya 43 persen dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Dengan demikian model yang dibangun dikatakan baik untuk dijadikan model penelitian.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi Pegawai secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.
2. Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.
3. Komitmen Pegawai secara parsial berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.
4. Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai secara bersama-sama (simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.
5. Komitmen Pegawai adalah variabel yang paling berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

6.2 Saran-saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka disarankan beberapa hal sebagai berikut :

1. Motivasi Pegawai merupakan variabel yang tidak berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang, namun tetap disarankan kepada para pegawai untuk lebih meningkatkan motivasinya dalam bekerja sehingga tercipta peningkatan kinerja yang lebih baik.
2. Para Pegawai yang berada di Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang harus senantiasa bekerja sama sehingga tercipta kepuasan dalam bekerja yang nantinya akan meningkatkan kinerja Pegawai.
3. Komitmen Pegawai harus selalu dipertahankan dalam rangka meningkatkan kinerja Pegawai pada Kantor Gabungan Dinas Kabupaten Enrekang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo.
- Achmad S. Ruky, 2013. Sistem Manajemen Kinerja, Cetakan Ketiga, PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Ali Baba (2016). Penelitian Terdahulu. Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Camat Tompobulu Kabupaten Gowa.
- Arief Kurnianto (2016). Penelitian Terdahulu. Pengaruh Motivasi dan Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Madubaru PG/PS Madukismo.
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Danang Sunyoto. (2015). Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Darmawan. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Edy Sutrisno, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Hasibuan S.P Malayu. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

- Indra, Kharis. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 3 Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 3. No.1.
- Koesmono. (2005) Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol.7, no.2, September 2005:171-188.
- Khaerul. Umam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia
- Mahmudi (2015), *Manajemen Kinerja Sektor Publik* Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo. (2018). *Perpajakan Edisi Revisi Tahun 2018*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Masrukhin dan Waridin, 2014, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol 7-No.2
- Mangkunegara. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moeheriono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Munandar, M. 2010. *Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta : BPFEE.
- Nursetiawan, I. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Lurah Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Deskriptif Kuantitatif Di Kelurahan Cigembor Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis). *MODERAT (Modern dan Demokratis)*, 3(2), 131-143.
- Omollo (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya.
- Prawirosentono, Suryadi dan Primasari, Dewi, 2015. *Kinerja dan motivasi Karyawan*. BPFEE, Yogyakarta.

- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Riady (2015). *Influence of Training, Competence and Motivation on Employee Performance, Moderated by Internal Communications*.
- Rivai, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Rajagrafindo persada, Bandung
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). *Organizational behavior*. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey 07458. 77-89.
- Robbin, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education
- Rumada, Gede dan I Wayan Mudiarta Utama. 2013. *Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Taman Harum Ubud Gianyar*. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2 (1).
- Sandy Martha, Muhammad. 2015. “*Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating*”. Tesis di Universitas Widayatama Bandung.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Sondang P, Siagian 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Kencana.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D Alfa Beta*.
- Stephen, Robbins (2015). *Perilaku Organisasi*.
- Syafitri Diah Kusumawati (2014). *Pengaruh Komitmen organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta*

T. Hani Handoko. 2015. Manajemen, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta.

Wibowo. (2011). Manajemen kinerja. PT Raja Grafindo, Jakarta

Wibowo. (2017). Manajemen Kinerja. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.

Zainal Abidin (2014). Penelitian Terdahulu. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Semen Tonasa (Persero) Kabupaten Pangkep.

KUESIONER PENELITIAN



PENGARUH KOMPENSASI, KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA APARAT DESA SE KECAMATAN CENDANA KABUPATEN ENREKANG

Petunjuk pengisian kuesioner :

1. Isilah data diri sesuai dengan keadaan yang sebenarnya pada identitas responden.
2. Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan jawaban dengan tanda checkliet (\surd) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat Anda pribadi sebagai pegawai pada komponen-komponen variabel. Masing-masing pilihan jawaban memiliki makna sebagai berikut:
STS : Apabila jawaban Anda tersebut Sangat Tidak Setuju
TS : Apabila jawaban Anda tersebut Tidak Setuju
C : Apabila jawaban Anda tersebut Cukup
S : Apabila jawaban Anda tersebut Setuju
SS : Apabila jawaban Anda tersebut Sangat Setuju
3. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
4. Dimohon agar memberikan jawaban yang sebenarnya karena tidak akan mempengaruhi pekerjaan anda.
5. Setelah pengisian kuesioner mohon Bapak/Ibu menyerahkannya kembali
6. Terima kasih atas partisipasi anda

IDENTITAS RESPONDEN :

Nama Respoden :

Usia : Tahun

Jenis Kelamin : (1) Pria (2) Wanita .

Pendidikan Terakhir :

Jabatan :

Masa Kerja : Tahun

1. PENILAIAN PERTANYAAN VARIABEL

VARIABEL MOTIVASI PEGAWAI (X1)						
NO	PERTANYAAN	STS	TS	C	S	SS
1.	Setiap pegawai memiliki rasa aman dalam bekerja.					
2.	Setiap pegawai melakukan interaksi yang baik dalam bekerja.					
3.	Pegawai akan diberikan penghargaan dalam bekerja sesuai dengan prestasi kerjanya.					

VARIABEL KEPUASAN KERJA (X2)						
NO	PERTANYAAN	STS	TS	C	S	SS
1.	Saya senang dengan pekerjaan yang saya kerjakan saat ini.					
2.	Bila ada masalah dalam pekerjaan, saya mendapat dukungan moril dari rekan kerja.					
3.	Pimpinan selalu memberikan arahan kepada pegawai dalam setiap bekerja.					
4.	Gaji yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.					

VARIABEL KOMITMEN PEGAWAI (X3)						
NO	PERTANYAAN	STS	TS	C	S	SS
1.	Saya memiliki kemauan yang tinggi dalam bekerja di instansi sekarang ini.					
2.	Saya memiliki kesetiaan yang tinggi dalam bekerja.					
3.	Saya bangga bekerja di instansi sekarang ini.					

VARIABEL KINERJA PEGAWAI (Y)						
NO	PERTANYAAN	STS	TS	C	S	SS
1.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang diberikan.					
2.	Pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan hasil yang diharapkan.					
3.	Saya tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan					
4.	Saya memiliki gagasan dalam menyelesaikan pekerjaan.					

DATA HASIL KUESIONER

NO	MOTIVASI PEGAWAI (X1)			KEPAUSAN KERJA (X2)				KOMITMEN PEGAWAI (X3)			KINERJA PEGAWAI (Y)			
	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	4
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
10	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5
14	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5
15	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4
17	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
18	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
21	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5

22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5
24	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5
25	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
26	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5
27	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5
28	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
29	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5
31	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
32	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	5	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
35	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	3	4	5	5
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
44	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
45	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5

46	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	5	4	4
47	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
50	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	5	4	4	4
51	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	4	4	5
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
55	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4
56	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
57	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
58	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5
59	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
60	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
62	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5
63	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
68	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5
69	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5

70	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Lampiran Hasil Pengolahan Data

LAMPIRAN

- UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.235$)

1. VALIDITAS MOTIVASI

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	Motivasi (X1)
X1.1	Pearson Correlation	1	.672**	.511**	.844**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70
X1.2	Pearson Correlation	.672**	1	.558**	.879**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70
X1.3	Pearson Correlation	.511**	.558**	1	.823**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70
Motivasi (X1)	Pearson Correlation	.844**	.879**	.823**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70

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

2. VALIDITAS KEPUASAN

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Kepuasan (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	.561**	.383**	.587**	.801**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
X2.2	Pearson Correlation	.561**	1	.461**	.373**	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.000
	N	70	70	70	70	70
X2.3	Pearson Correlation	.383**	.461**	1	.390**	.739**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.001	.000
	N	70	70	70	70	70
X2.4	Pearson Correlation	.587**	.373**	.390**	1	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001		.000
	N	70	70	70	70	70
Kepuasan (X2)	Pearson Correlation	.801**	.778**	.739**	.764**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70

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

3. VALIDITAS KOMITMEN

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	Komitmen (X3)
X3.1	Pearson Correlation	1	.743**	.479**	.847**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70
X3.2	Pearson Correlation	.743**	1	.571**	.910**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70
X3.3	Pearson Correlation	.479**	.571**	1	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70
Komitmen (X3)	Pearson Correlation	.847**	.910**	.808**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70

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

4. VALIDITAS KINERJA

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Kinerja (Y)
Y.1	Pearson Correlation	1	.379**	.066	.305*	.671**
	Sig. (2-tailed)		.001	.589	.010	.000
	N	70	70	70	70	70
Y.2	Pearson Correlation	.379**	1	.567**	.247*	.759**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.039	.000
	N	70	70	70	70	70
Y.3	Pearson Correlation	.066	.567**	1	.449**	.698**
	Sig. (2-tailed)	.589	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70	70
Y.4	Pearson Correlation	.305*	.247*	.449**	1	.698**
	Sig. (2-tailed)	.010	.039	.000		.000
	N	70	70	70	70	70
Kinerja (Y)	Pearson Correlation	.671**	.759**	.698**	.698**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70

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

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

- **UJI RELIABILITAS**
- 1. **RELIABILITAS MOTIVASI**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.803	3



Nilai Cronbach's Alpha
0.803 > 0.50

- 2. **RELIABILITAS KEPUASAN**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.766	4



Nilai Cronbach's Alpha
0.766 > 0.50

3. RELIABILITAS KOMITMEN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.811	3



Nilai Cronbach's Alpha
 $0.811 > 0.50$

4. RELIABILITAS KINERJA

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.653	4



Nilai Cronbach's Alpha
 $0.653 > 0.50$

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**
- 1. **DESKRIPTIF RESPONDEN**

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 25 Tahun	8	11.4	11.4	11.4
26 - 30 Tahun	5	7.1	7.1	18.6
31 - 35 Tahun	4	5.7	5.7	24.3
36 - 40 Tahun	12	17.1	17.1	41.4
> 40 Tahun	41	58.6	58.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki - laki	42	60.0	60.0	60.0
Perempuan	28	40.0	40.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	9	12.9	12.9	12.9
D3	5	7.1	7.1	20.0
S1	45	64.3	64.3	84.3
S2	11	15.7	15.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 1 Tahun	3	4.3	4.3	4.3
1 - 5 Tahun	10	14.3	14.3	18.6
6 - 10 Tahun	2	2.9	2.9	21.4
11 - 15 Tahun	22	31.4	31.4	52.9
> 15 Tahun	33	47.1	47.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

VARIABEL MOTIVASI

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	33	47.1	47.1	47.1
	SS	37	52.9	52.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	C	3	4.3	4.3	4.3
	S	38	54.3	54.3	58.6
	SS	29	41.4	41.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	C	3	4.3	4.3	4.3
	S	36	51.4	51.4	55.7
	SS	31	44.3	44.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

VARIABEL KEPUASAN**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	50	71.4	71.4	71.4
	SS	20	28.6	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	C	2	2.9	2.9	2.9
	S	40	57.1	57.1	60.0
	SS	28	40.0	40.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	C	2	2.9	2.9	2.9
	S	30	42.9	42.9	45.7
	SS	38	54.3	54.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	C	4	5.7	5.7	5.7
	S	45	64.3	64.3	70.0
	SS	21	30.0	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

VARIABEL KOMITMEN

X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid C	2	2.9	2.9	2.9
S	46	65.7	65.7	68.6
SS	22	31.4	31.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid C	12	17.1	17.1	17.1
S	38	54.3	54.3	71.4
SS	20	28.6	28.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid C	11	15.7	15.7	15.7
S	43	61.4	61.4	77.1
SS	16	22.9	22.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

VARIABEL KINERJA**Y.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid C	4	5.7	5.7	5.7
S	25	35.7	35.7	41.4
SS	41	58.6	58.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid C	1	1.4	1.4	1.4
S	50	71.4	71.4	72.9
SS	19	27.1	27.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	46	65.7	65.7	65.7
SS	24	34.3	34.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	27	38.6	38.6	38.6
SS	43	61.4	61.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**
 - UJI NORMALITAS**
 Nilai Sig 0.080 > 0.05 → Data terdistribusi normal

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.94368446
Most Extreme Differences	Absolute	.152
	Positive	.091
	Negative	-.152
Kolmogorov-Smirnov Z		1.268
Asymp. Sig. (2-tailed)		.080

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. UJI MULTIKOLINEARITAS → NILAI VIF < 10.00

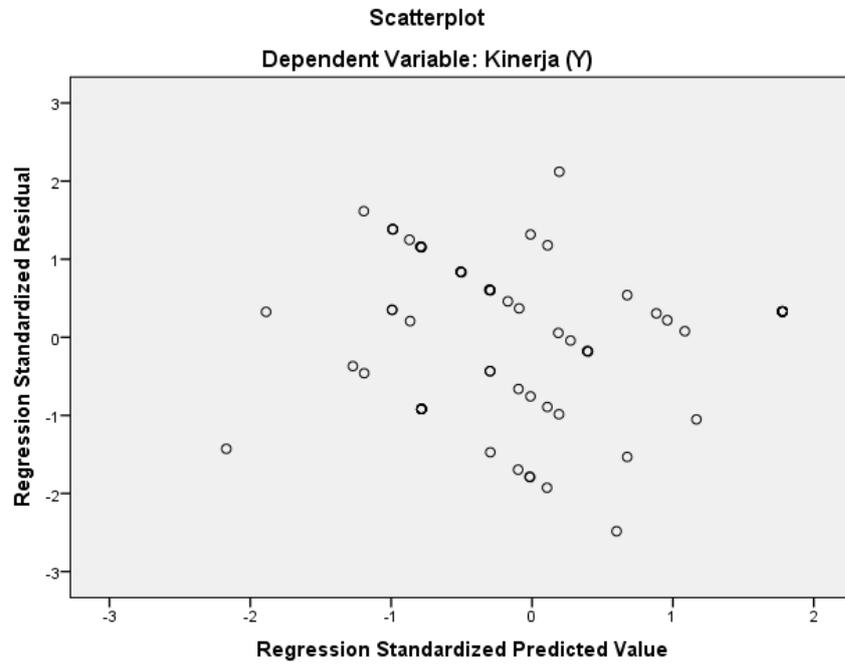
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.714	1.318		4.334	.000		
	Motivasi (X1)	-.003	.118	-.002	-.022	.983	.496	2.017
	Kepuasan (X2)	.533	.102	.599	5.203	.000	.490	2.041
	Komitmen (X3)	.223	.093	.239	2.384	.020	.644	1.553

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

3. UJI HETEROSKEDASTISITAS

Data tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas



- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T → T TABEL = 1.996**

thitung > t tabel = ADA PENGARUH

thitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.714	1.318		4.334	.000		
	Motivasi (X1)	-.003	.118	-.002	-.022	.983	.496	2.017
	Kepuasan (X2)	.533	.102	.599	5.203	.000	.490	2.041
	Komitmen (X3)	.223	.093	.239	2.384	.020	.644	1.553

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

2. **UJI F → F TABEL = 2.74**

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	81.924	3	27.308	29.331	.000 ^b
	Residual	61.447	66	.931		
	Total	143.371	69			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Komitmen (X3), Motivasi (X1), Kepuasan (X2)

3. UJI KOEFISIEN REGRESI

Motivasi, Kepuasan, Komitmen → Kinerja

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen (X3), Motivasi (X1), Kepuasan (X2) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.756 ^a	.571	.552	.96489	2.091

a. Predictors: (Constant), Komitmen (X3), Motivasi (X1), Kepuasan (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)