

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DINAS PERDAGANGAN  
KABUPATEN LUWU**

TESIS  
Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Diajukan Oleh:

RINI SHAPUTRI  
2018MM21753

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DINAS PERDAGANGAN  
KABUPATEN LUWU**

TESIS  
Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Diajukan Oleh:

**RINI SHAPUTRI**  
2018MM21753

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**



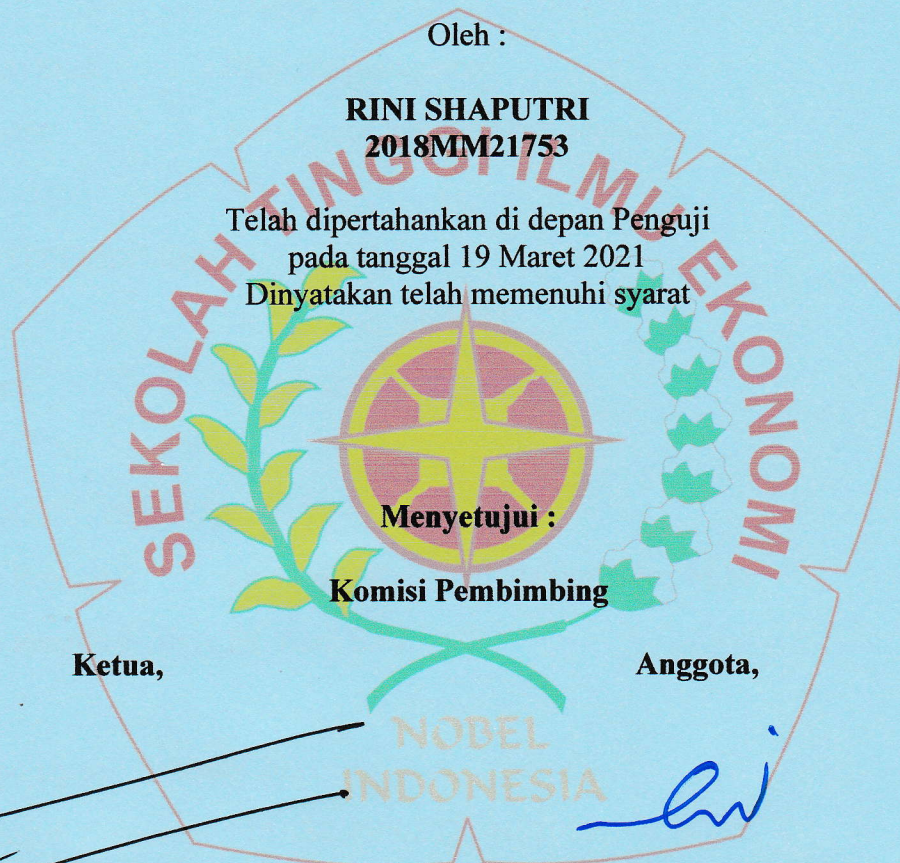
**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DINAS PERDAGANGAN  
KABUPATEN LUWU**

Oleh :

**RINI SHAPUTRI  
2018MM21753**

Telah dipertahankan di depan Penguji  
pada tanggal 19 Maret 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat



Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,

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

Dr. M Salim S, SE., M.M.

*School Of Business*

Mengetahui :

Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

Dr. MARYADI, S.E., M.M

Dr. SYLVIA SJARLIS, S.E., M.Si., AK., C.A

**HALAMAN IDENTITAS**  
**MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERDAGANGAN  
KABUPATEN LUWU**

Nama Mahasiswa : Rini Shaputri  
NIM : 2018MM21753  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : Dr. Maryadi, SE,M.M.  
Anggota : Dr. M Salim S. SE.,M.M.

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip., M.M  
Dosen Penguji 2 : Dr. Asri, S.Pd

Tanggal Ujian : 19 Maret 2021

SK Penguji Nomor : 153/SK/PPS/STIE-NI/2020

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-nya yang begitu besar, sehingga Penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini dengan baik

Berbagai hambatan dan kendala penulis alami dalam penyusunan tesis ini, namun berkat doa dan bantuan dari berbagai pihak maka penyusunan tesis ini dapat terselesaikan. Untuk itu perkenankanlah penulis menghaturkan ucapan terima kasih kepada:

1. Ketua STIE Nobel Indonesia.
2. Dr. Maryadi, SE,M.M, selaku Direktur Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia.
3. Dr. Sylvia Sjarlis, SE.,M.Si.,Ak.,CA selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
4. Dr. Maryadi, SE,M.M sebagai ketua komisi pembimbing dan Dr. M Salim S.SE.,M.M. sebagai anggota komisi Pembimbing.
5. Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip., M.M dan Dr. Asri, S.Pd sebagai tim penguji
6. Seluruh dosen pada program studi Magister Manajemen Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia atas ilmu yang telah diberikan
7. Terima kasih kepada semua rekan-rekan Program Pasca Sarjana kelas XI. A angkatan 2018 yang tidak dapat Penulis sebutkan satu persatu.



Tesis ini Penulis dedikasikan kepada kedua orang tua tercinta, Ayahanda H. Syarifuddin dan ibunda Hj. Nani yang telah melahirkan dan membesarkan Penulis dengan tulus penuh kasih sayang, mendidik, membiayai dan memotivasi Penulis sehingga dapat menyelesaikan pendidikan hingga diperguruan tinggi. Terima kasih juga kepada suami saya Hikmah Hafid, ST, anak-anak saya dan saudara saya yang tidak bisa saya sebutkan Namanya , yang telah memberikan semangat, motivasi kepada Penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih terdapat banyak kekurangan. Dengan kerendahan hati penulis harapkan adanya kritik maupun saran guna penyempurnaan dan perbaikan penulisan. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat.

Makassar, 11 Maret 2021

**Penulis,**

**Rini Shaputri**

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam 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 perauran perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Makassar, Maret 2021

Penulis,



**RINI SHAPUTRI**  
NIM. 2018MM21753

## ABSTRAK

**Rini Shaputri. 2021.** Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu, dibimbing oleh Maryadi dan M Salim.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu (2) mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu (3) untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dominan diantara kompetensi, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu.

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey. Penelitian dilakukan pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan Desember 2020 sampai dengan Januari 2021. Populasi penelitian adalah semua Pegawai Negeri Sipil Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu yang berjumlah 58 orang. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode sensus atau *full sampling* yakni keseluruhan populasi dijadikan responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu (2) kompetensi, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu (3) motivasi berpengaruh paling dominan diantara semua variable bebas.

***Kata Kunci:*** Kompetensi, Motivasi, Budaya Organisasi, Kinerja





## ***ABSTRACT***

***Rini Shaputri. 2021. The Effect of Competence, Motivation, and Organizational Culture on Employee Performance at the Luwu Regency Trade Office, supervised by Maryadi and M Salim.***

*This study aims to (1) identify and partially analyze the influence of competence, motivation, and organizational culture on the performance of the employees of the Office of Trade in Luwu Regency (2) to know and analyze the effect of competence, motivation, and organizational culture simultaneously on the performance of the employees of the Office of Trade. Luwu Regency (3) to determine and analyze the dominant influence between competence, work motivation, and organizational culture on the performance of the employees of the Luwu Regency Trade Office.*

*This research approach uses survey research. The research was conducted at the Luwu Regency Trade Office. When the research was conducted from December 2020 to January 2021. The study population was all civil servants of the Luwu Regency Trade Office, totaling 58 people. The sample selection in this study was carried out using the census or full sampling method, in which the entire population was used as respondents.*

*The results showed that (1) competence and motivation had a positive and partially significant effect on employee performance, while organizational culture did not have a partially significant effect on employee performance at the Luwu Regency Trade Office (2) competence, motivation and organizational culture had a significant effect simultaneously on employee performance. The Luwu Regency Trade Office (3) has the most dominant influence motivation among all the independent variables.*

***Keywords:*** *Competence, Motivation, Organizational Culture, Performance*



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN IDENTITAS MAHASISWA PEMBIMBING DAN PENGUJI .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	vii
ABSTRAK .....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1

1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1 Penelitian terdahulu .....	14
2.2 Kajian Teori .....	21
2.2.1 Konsep Motivasi.....	21
2.2.2 Konsep Kompetensi.....	31
2.2.3 Konsep Budaya Organisasi.....	49
2.2.4 Konsep Kinerja .....	55
2.3 Sintesa (Definisi Konsep) .....	60
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....	62
3.1 Kerangka Konseptual.....	62
3.2 Hipotesis .....	62
3.3 Definisi Operasional dan Pengukurannya.....	63
BAB IV METODE PENELITIAN .....	66
4.1 Pendekatan Penelitian .....	66
4.2 Lokasi dan Waktu Peneltian .....	66
4.3 Jenis dan Sumber Data.....	66
4.4 Teknik Pengumpulan Data.....	67
4.5 Populasi dan Penelitian Sampel .....	68

4.6 Metode Analisis Data.....	69
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>72</b>
5.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	72
5.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian .....	72
5.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	75
5.1.3 Uji Instrumen Penelitian .....	82
5.1.4 Uji Asumsi Klasik .....	85
5.1.5 Model Analisis Regresi Linear Berganda .....	90
5.1.6 Uji Statistik.....	93
5.2 Pembahasan .....	96
5.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai .....	96
5.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	98
5.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	100
<b>BAB VI SIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1 Simpulan .....	102
6.2 Saran .....	103

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

No.	Teks	Halaman
1.	Penelitian Terdahulu .....	13
2.	Data Pegawai Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	68
3.	Frekuensi dan Persentase Jenis Kelamin Responden.....	72
4.	Frekuensi dan Persentase Umur Responden .....	73
5.	Frekuensi dan Persentase Tingkat Pendidikan Responden .....	74
6.	Frekuensi dan Persentase Masa Kerja Responden .....	75
7.	Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kompetensi.....	76
8.	Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Variabel Motivasi.....	77
9.	Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Budaya Organisasi.....	79
10.	Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja .....	80
11.	Hasil Uji Validitas.....	83
12.	Hasil Uji Reliabilitas .....	84
13.	Hasil Uji Multikolinearitas.....	87
14.	Hasil Uji Autokorelasi.....	90
15.	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	91
16.	Hasil Uji $R^2$ (Koefisien Determinasi).....	93
17.	Hasil Uji t (Uji Parsial) .....	94
18.	Hasil Uji f (Uji Simultan).....	96





## DAFTAR GAMBAR

<b>No.</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
1.	Hirarki Kebutuhan Maslow.....	23
2.	Teori Motivasi ERG.....	30
3.	The KSEA Model Theory.....	39
4.	Nilai Tambah Budaya Organisasi.....	52
5.	Diagram Metamorfosis Budaya Organisasi.....	53
6.	Kerangka Konseptual.....	62
7.	Hasil Uji Normalitas.....	86
8.	Hasil Uji Heteroskedastistas.....	89

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>No.</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
1.	Surat Persetujuan Penelitian .....	106
2.	Surat Keterangan Validasi .....	107
3.	Lampiran Kuesioner.....	108
4.	Lampiran Olah Data SPSS 25.....	113

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional sangat tergantung pada aparatur negara khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dimilikinya. Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan penting bagi organisasi karena SDM merupakan pengelola system. Agar sistem ini tetap berjalan, tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti motivasi, kompetensi, disiplin, pendidikan dan latihan, lingkungan kerja serta tingkat kenyamanan bekerja sehingga pegawai yang bersangkutan dapat terdorong untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. SDM dengan kinerja yang baik maka pada akhirnya akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik pula.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2006). Peningkatan kinerja merupakan hal terpenting yang diinginkan baik oleh pegawai maupun organisasi. Organisasi menginginkan kinerja pegawai yang optimal untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan organisasi. Di sisi lain, pegawai berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Untuk

memenuhi kedua keinginan tersebut, maka dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik (Bangun, 2012).

Kinerja karyawan dapat dilihat dari bagaimana kompetensi dan motivasi bagi seluruh karyawannya. Faktor yang dominan mempengaruhinya adalah kompetensi. Kompetensi yang dimiliki oleh individu karyawan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi. Kompetensi berarti pengetahuan, sikap dan nilai yang dimiliki dalam bertindak. Adapun pendapat yang dikemukakan oleh Ricky Alamsyah (2009) bahwa kompetensi terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi atau kinerja yang memuaskan, penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan sebagai dasar evaluasi kinerja karyawan.

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan pegawai di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik (Wibowo, 2009). Kompetensi pegawai dapat tercapai dengan cara memberikan pelatihan kepada pegawai yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya dan tujuan organisasi. Salah satu upaya instansi dalam mempertahankan kinerja pegawai adalah dengan cara memerhatikan kompetensi pegawai. Menurut Liestyodono dan Purwaningdyah (2008) kompetensi



merupakan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Menurut Simanjuntak (2005) kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kerjanya. Sudarmanto (2009) mengatakan kompetensi sebagai atribut kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu.

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun Sumber Daya Manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi (karyawan perusahaan). Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan. Budaya organisasi telah hadir sebagai bagian dari sinergi yang menghasilkan perkembangan dan kemajuan organisasi. Budaya organisasi berkaitan erat dengan komponen organisasi lainnya, seperti struktur dan strategi organisasi. Artinya, untuk memperoleh hasil sinergi yang optimal bagi perkembangan

organisasi harus ada keselarasan antara strategi (bagaimana organisasi mencapai tujuan), struktur (bagaimana bentuk organisasi dapat mendukung pencapaian tujuan), dan kultur (bagaimana tindakan yang benar untuk mencapai tujuan). Jadi, budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif, dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja.

Motivasi kerja sangat berperan mendorong efektivitas kinerja karyawannya, motivasi adalah dorongan atau rangsangan untuk menghasilkan tujuan yang dicapai. Mitchell dalam Yusrizal (2008) mengemukakan bahwa motivasi merupakan fungsi dari faktor kemampuan dan kinerja, ini artinya jika ada perubahan pada fungsi dari faktor itu maka secara langsung akan mempengaruhi kinerja yang bersangkutan. Motivasi yang tinggi akan memunculkan semangat kerja yang tinggi terhadap karyawan, maka motivasi yang tinggi diharapkan dapat berpengaruh pada kinerja karyawan yang baik agar para karyawannya kemudian dapat meningkatkan hasil kinerja mereka. Setiap individu yang tergabung di dalam sebuah organisasi memiliki budaya yang berbeda, hal ini disebabkan mereka memiliki latar belakang budaya yang berbeda, namun semua perbedaan itu akan dilebur menjadi satu di dalam sebuah budaya organisasi pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu yang membentuk sebuah kelompok untuk saling bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana yang telah disepakati bersama sebelumnya, tetapi dalam proses

tersebut tidak tertutup kemungkinan ada individu yang bisa menerima dan juga yang tidak bisa menerimanya, yang mungkin bertentangan dengan budaya yang dimilikinya.

Dalam perkembangannya, Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu perlu mengembangkan kompetensi secara sistematis. Meningkatkan kemampuan karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan komunikasi antara pekerja dan atasan, memberikan kompetensi yang adil meningkatkan kompetensi mental yang mendorong kepuasan kerja dan motivasi.

Fenomena lain yang terlihat di Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu adalah pemahaman pegawai terhadap budaya organisasi masih bervariasi, dan budaya organisasi yang ada belum sepenuhnya dapat mempengaruhi kepribadian pegawai untuk bertindak secara individu sesuai dengan budaya organisasi, hal ini ditunjukkan masih ada pegawai yang belum sepenuhnya menaati ketentuan jam kerja, kurang disiplin, masih terlihat pegawai ngobrol bersantai, ruangan kerja pegawai ada yang kosong pada saat jam kerja, pegawai keluar pada jam kerja dengan alasan yang tidak jelas tanpa izin dari atasan.

Keadaan ini sudah barang tentu tidak dapat dibiarkan, karena apabila dibiarkan berlarut-larut dapat mengarah kepada tindakan tindakan pegawai/karyawan tidak loyal, karyawan mengabaikan seperti mangkir atau datang terlambat, mengurangi kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan belakang diatas di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul "**Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu**".

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh parsial terhadap kinerja pegawai pada dinas perdagangan Kabupaten Luwu?
2. Apakah motivasi, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu?
3. Variabel manakah yg paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada dinas perdagangan Kabupaten Luwu.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu.
3. Untuk Mengetahui Variabel manakah yg paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat Teoritis di harapkan mampu mempertajam dan memperluas konsep-konsep yang dibahas dalam penelitian ini, sedangkan manfaat praktis ditujukan pada penyempurnaan praktek manajemen sumberdaya manusia dalam hal kompetensi, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu.

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Secara teoritis temuan penelitian diharapkan memberikan manfaat:

- a. Bagi pengembang teori manajemen SDM atas kompetensi, motivasi kerja, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu.
- b. Melengkapi Penggunaan alat ukur subyektif dari pengaruh kompetensi, motivasi kerja, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu.



### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Secara praktis temuan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi:

- a. Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu dalam melakukan perbaikan manajemen SDM mulai dari kompetensi, motivasi kerja, budaya organisasi yang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu.
- b. Peneliti sendiri sebagai informasi aktual yang diperoleh dari penelitian yang dapat digunakan dalam menerapkan kompetensi, motivasi kerja, budaya organisasi yang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang disajikan menurut relevansi dengan penelitian ini. Ada beberapa kajian penelitian terdahulu penting dalam mendukung penelitian ini. Disamping itu tujuan dari kajian ini untuk menjadi bahan perbandingan terkait dengan model penelitian dengan menggunakan variabel motivasi, kompetensi, budaya organisasi dan kinerja.

Pada bagian ini akan disajikan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan rencana penelitian tesis ini. Sesuai dengan topik penelitian, maka penelitian terdahulu yang dikemukakan disini adalah yang berkaitan dengan motivasi, kompetensi, budaya organisasi dan kinerja dan hal lain yang mendukung penelitian ini. Lebih jelasnya ditunjukkan hasil penelitian terdahulu dibawah ini:

1. Betti Nuraini, Sri Ayu Lestari (2020).Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kota Lubuklinggau. Dalam penelitian ini Peneliti menggunakan penelitian kuantitatif, dimana Peneliti akan menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data. Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang dikumpulkan. Hasil penelitian menunjukkan ada kompetensi

yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau, ada pengaruh yang signifikan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau, ada pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau., ada pengaruh yang signifikan Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau, ada pengaruh yang signifikan Kompetensi dan Organisasi Budaya terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau, ada pengaruh yang signifikan Motivasi dan Organisasi Budaya terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau, ada Pengaruh yang signifikan Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau.

2. Abdillah Junaedy, Mansyur Ramly, Mukhlis Sufri (2019). Berjudul Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Biro Humas dan Protokol Pemerintah Sulawesi Selatan). Analisis data dalam pengujian ini dilakukan proses validitas dan realibilitas jawaban dari kuesioner, semua indikator akan diikutkan pada saat dilakukan analisis regresi berganda pada pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini menemukan variable kompetensi, budaya organisasi dan

motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Pemprov. Sulsel. Implikasi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi yang tinggi, sikap kepemimpinan dan kompetensi yang baik, akan dapat memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga tujuan lembaga dapat tercapai secara optimal.

3. Wahyono Falilah (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan di Kabupaten Batang. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kausalitas. Pendekatan kausalitas dipilih jika penelitian bertujuan untuk meneliti kemungkinan hubungan sebab-akibat antara variabel penelitian satu dengan variabel penelitian lainnya, dengan cara meneliti akibat yang ada dan mencari kembali faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebabnya. Hasil penelitian Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti, semakin baik budaya organisasi, maka kinerja pegawai juga semakin meningkat dan sebaliknya. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan. Hal ini berarti, semakin baik motivasi, maka kinerja pegawai juga semakin meningkat dan sebaliknya.

4. Nia Nia, Akmal Umar, Idris Idris (2018). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Budaya Organisasi terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Kominfo Statistik dan Persandian Kabupaten Bantaeng. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian non-eksperimen eksploratif yang bersifat komparatif dan dikaitkan dengan penelitian korelasional.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi, kompetensi, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng,.
5. Ismiralda (2017) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah. Penelitian ini didesain sebagai penelitian eksplanatory (penjelasan) yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah, budaya

organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah.

6. Nurlaely M. dan Asri Laksmi Riani (2016) berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi di RSO Prof Dr R. Soeharso. Penelitian menggunakan eksplanatori dengan desain penelitian survei . Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Rimah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.

**Tabel 1**  
**Hasil penelitian terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
----	----------	------------------	---------------------	-------------------	------------------

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Betti Nuraini, Sri Ayu Lestari (2020)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perdagangan Dan Perindustrian Kota Lubuklinggau	Variabel Dependen Kompetensi, Motivasi, Budaya Oraganisasi. Variabel Independen Kinerja	Dalam penelitian ini Peneliti menggunakan penelitian kuantitatif, dimana Peneliti akan menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data. Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang dikumpulkan.	Hasil penelitian menunjukkan <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ada kompetensi yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau</li> <li>2. ada pengaruh yang signifikan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau</li> <li>3. ada pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau</li> <li>4. ada pengaruh</li> </ol>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					<p>yang signifikan Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau</p> <p>5. ada pengaruh yang signifikan Kompetensi dan Organisasi Budaya terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau</p> <p>6. ada pengaruh yang signifikan Motivasi dan Organisasi Budaya terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau</p>



No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					7. ada Pengaruh yang signifikan Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Lubuklinggau.
2	Abdillah Junaedy, Mansyur Ramly, Mukhlis Sufri (2019).	Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Biro Humas dan Protokol Pemerintah Sulawesi Selatan).	Variabel Dependen Kompetensi, Budaya Organisasi dan Motivasi. Variabel Independen Kinerja	Analisis data dalam pengujian ini dilakukan proses validitas dan realibilitas jawaban dari kuesioner, semua indikator akan diikuti pada saat dilakukan analisis regresi berganda pada pengujian	Hasil penelitian ini menemukan variable kompetensi, budaya organisasi dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Humas dan Protokol Pemprov. Sulsel. Implikasi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi yang tinggi, sikap kepemimpinan dan kompetensi

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				hipotesis	yang baik, akan dapat memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga tujuan lembaga dapat tercapai secara optimal
3	Wahyono Falilah (2019).	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan di Kabupaten Batang	Variabel dependen Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kompetensi Variable independen kinerja	Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kausalitas. Pendekatan kausalitas dipilih jika penelitian bertujuan untuk	Hasil penelitian Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai . Hal ini berarti, semakin baik budaya organisasi, maka kinerja pegawai juga semakin meningkat dan sebaliknya. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan. Hal ini berarti, semakin baik motivasi, maka kinerja pegawai juga semakin meningkat dan

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				meneliti kemungkinan hubungan sebab-akibat antara variabel penelitian satu dengan variabel penelitian lainnya, dengan cara meneliti akibat yang ada dan mencari kembali faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebabnya	sebaliknya.
4	Nia Nia, Akmal Umar, Idris (2018)	Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Budaya Organisasi terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja pada Dinas Kominfo Statistik dan	Motivasi, Kompetensi, Dan Budaya Organisasi, Kinerja	Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian non-eksperimen eksploratif yang bersifat komparatif dan dikaitkan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi, kompetensi, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Implementasi Penyusunan Anggaran Berbasis Kinerja Pada Dinas

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		Persandian Kabupaten Bantaeng.		dengan penelitian korelasional .	Kominfo Statistik Dan Persandian Kabupaten Bantaeng,.
5	Ismiralda (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah	Dependen gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan budaya organisasi. Independen kinerja	Penelitian ini didesain sebagai penelitian eksplanatory (penjelasan) yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis.	Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
6	Nurlaely M. dan Asri Laksmi Riani (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi di RSO Prof Dr R. Soeharso.	Disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, kompetensi kerja, komitmen organisasi	Analisis data . Penelitian menggunakan eksplanatori dengan desain penelitian survei	1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Motivasi kerja berpengaruh positif dan

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					<p>signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.</p> <p>2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.</p> <p>3. Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.</p> <p>4. Disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi pada karyawan Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta

## 2.2 Kajian teori

### 2.2.1 Konsep Motivasi

Manusia sebagai salah satu komponen dasar didalam organisasi publik harus memiliki motivasi yang tersimpan didalam hati atau keinginannya yang dapat memacu untuk meraih apa yang dicita-citakan. Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan dapat mengarahkan perilaku orang tersebut. Motivasi kerja adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku dalam pelaksanaan tugas di lingkungan pekerjaannya. Hakikat dari motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan segala sesuatu yang lebih baik dari yang lainnya dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan

Motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hasil yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

#### **1.2.1.1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow**

Robbins (2006:214-215) menyatakan bahwa secara hirarki dan kronologis menurut Maslow, setiap individu memiliki kebutuhan dari yang terkecil hingga terbesar. Tingkatan kebutuhan manusia bisa dijabarkan ke dalam piramida kebutuhan Maslow. Piramida tersebut menjadi gambaran bagaimana tingkat kebutuhan setiap individu. Tingkatan tersebut juga penting diketahui, karena akan terjadi pada setiap orang. Dalam memenuhi kebutuhan tersebut, individu melakukannya dari tingkat yang terkecil. Misalnya, seseorang haus, maka orang itu akan memenuhi kebutuhan dirinya untuk minum terlebih dahulu sebelum memenuhi kebutuhan lainnya. Adanya tingkatan kebutuhan itu disebut kebutuhan Maslow. Maslow menganggap bahwa kebutuhan yang paling rendah harus dipenuhi terlebih dahulu dari kebutuhan menengah sampai kebutuhan paling tinggi. Hierarki kebutuhan Maslow tergambar dari sebuah piramida yang berisi tingkatan kebutuhan. Ada enam tingkatan kebutuhan Maslow, yaitu kebutuhan fisiologi, rasa aman, rasa memiliki dan kasih sayang, penghargaan, serta aktualitas diri. Dari tingkat kebutuhan tersebut, Maslow menggambarkan sebagai tingkatan atau tangga kebutuhan. Maslow berpendapat bahwa setelah manusia memenuhi kebutuhan paling bawah, manusia akan memenuhi

kebutuhan di tingkat berikutnya. Apabila manusia memenuhi kebutuhan pada tingkat atas tetapi tingkat bawah belum terpenuhi, maka manusia akan kembali lagi pada kebutuhan sebelumnya. Menurut Maslow, adanya hierarki kebutuhan tersebut didorong oleh dua kekuatan, yaitu motivasi kekurangan dan motivasi perkembangan atau pertumbuhan. Motivasi kekurangan bertujuan untuk mengatasi ketegangan manusia akan kekurangan kebutuhan yang ada. Motivasi perkembangan atau kebutuhan didasarkan atas kapasitas manusia untuk tumbuh dan berkembang. Dua kapasitas tersebut merupakan kapasitas bawaan manusia, sehingga manusia tidak bisa lepas dari dua kapasitas itu. Lebih jelasnya ditunjukkan gambar dibawah ini:



**Gambar 1**  
**Hirarki Kebutuhan Maslow**  
 Sumber; Robbins (2006:152)

Berikut akan diinterpretasikan mengenai hirarki kebutuhan motivasi Maslow:

- a. Kebutuhan fisiologis Kebutuhan paling dasar pada setiap orang adalah kebutuhan fisiologis yakni kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik. Kebutuhan-kebutuhan itu seperti kebutuhan akan makanan, minuman, tempat berteduh, seks, tidur, oksigen dan sebagainya.



- b. Kebutuhan akan keamanan merupakan Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini diantaranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti perang, terorisme, penyakit, takut, cemas, bahaya, kerusuhan dan bencana alam.
- c. Jika kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman telah terpenuhi, maka muncullah kebutuhan akan cinta, kasih sayang dan rasa memiliki-dimiliki. Kebutuhan-kebutuhan ini meliputi dorongan untuk bersahabat, keinginan memiliki pasangan dan keturunan, kebutuhan untuk dekat pada keluarga dan kebutuhan antarpribadi seperti kebutuhan untuk memberi dan menerima cinta, Seseorang yang kebutuhan cintanya sudah relatif terpenuhi sejak kanak-kanak tidak akan merasa panik saat menolak cinta. Ia akan memiliki keyakinan besar bahwa dirinya akan diterima orang-orang yang memang penting bagi dirinya.
- d. Setelah kebutuhan dicintai dan dimiliki tercukupi, manusia akan bebas untuk mengejar kebutuhan akan penghargaan. Maslow menemukan bahwa setiap orang yang memiliki dua kategori mengenai kebutuhan penghargaan, yaitu kebutuhan yang lebih rendah dan lebih tinggi. Kebutuhan yang rendah adalah kebutuhan untuk menghormati orang lain, kebutuhan akan status, ketenaran, kemuliaan, pengakuan, perhatian, reputasi, apresiasi, martabat, bahkan dominasi.
- e. Tingkatan terakhir dari kebutuhan dasar Maslow adalah aktualisasi diri. Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan yang tidak melibatkan keseimbangan, tetapi melibatkan keinginan yang terus menerus untuk

memenuhi potensi. Maslow melukiskan kebutuhan ini sebagai hasrat untuk semakin menjadi diri sepenuh kemampuannya sendiri, menjadi apa saja menurut kemampuannya sendiri.

#### **1.2.1.2. Teori X dan Y dari McGregor**

Herzberg (Gibson, Ivancevic dan Donnely, 2010:149) mengembangkan teori pemeliharaan atau teori dua faktor X dan Y tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor yang membuat orang merasa tidak puas dan faktor yang membuat orang merasa sehat dan faktor motivasi orang atau faktor ekstrinsik dan intrinsik. Pada intinya wujud dari teori ini juga dikenal sebagai teori motivator-hygiene (teori M-H).

#### **1.2.1.3. Teori Prestasi dari McClelland**

McClelland mengemukakan teori motivasi berhubungan erat dengan konsep prestasi. Banyak prestasi yang diperoleh dengan tujuan. Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Kebutuhan ini pada hirarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik

tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah. n-ACH adalah motivasi untuk berprestasi , karena itu karyawan akan berusaha mencapai prestasi tertingginya, pencapaian tujuan tersebut bersifat realistis tetapi menantang, dan kemajuan dalam pekerjaan. Karyawan perlu mendapat umpan balik dari lingkungannya sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasinya tersebut.

#### **1.2.1.4. Teori Harapan Vroom**

Victor Vroom (Handoko, 2010:263) Sementara teori harapan menyatakan bahwa motivasi karyawan adalah hasil dari seberapa jauh seseorang menginginkan imbalan (*Valence*), yaitu penilaian bahwa kemungkinan sebuah upaya akan menyebabkan kinerja yang diharapkan (*Expectancy*), dan keyakinan bahwa kinerja akan mengakibatkan penghargaan (*Instrumentality*). Singkatnya, *Valence* adalah signifikansi yang dikaitkan oleh individu tentang hasil yang diharapkan. Ini adalah kepuasan yang diharapkan dan tidak aktual bahwa seorang karyawan mengharapkan untuk menerima setelah mencapai tujuan. Harapan adalah keyakinan bahwa upaya yang lebih baik akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Harapan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemilikan keterampilan yang sesuai untuk melakukan pekerjaan, ketersediaan sumber daya yang tepat, ketersediaan informasi penting dan mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan. Dalam istilah yang lebih praktis, teori pengharapan, mengatakan seseorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila ia menyakini upaya

akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik (Victor Vroom dalam Robbin 2003:229). Karena ego manusia yang selalu menginginkan hasil yang baik baik saja, daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang terkandung dari harapan yang akan diperolehnya pada masa depan (Hasibuan 2001:165). Apabila harapan dapat menjadi kenyataan, karyawan akan cenderung meningkatkan gairah kerjanya. Sebaliknya jika harapan tidak tercapai, karyawan akan menjadi malas.

Teori ini memusatkan perhatiannya pada pertanyaan “apa penyebab perilaku terjadi dan berhenti”, jawabannya terpusat pada kebutuhan, keinginan atau dorongan untuk mekukan kegiatan serta hubungan SDM dengan faktor-faktor eksternal dan internal yang menyebabkan melakukan kegiatan.

#### **1.2.1.5. Teori ERG dari Clayton alderfer**

Teori ERG menyebutkan ada tiga kategori kebutuhan individu yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Karena itu disebut teori ERG yang dijelaskan sebagai berikut

1. *Existence* atau keberadaan adalah suatu kebutuhan akan tetap bisa hidup sesuai dengan tingkat kebutuhan tingkat rendah dari Maslow yaitu meliputi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman.
2. *Relatedness* atau hubungan mencakup kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Kebutuhan ini sesuai dengan kebutuhan afiliasi dari Maslow.

3. *Growth* atau pertumbuhan adalah kebutuhan yang mendorong seseorang untuk memiliki pengaruh yang kreatif dan produktif terhadap diri sendiri atau lingkungan.

Dari ketiga item kebutuhan ERG unsur motivasi meliputi kebutuhan hidup (kebutuhan pokok), kebutuhan fisik, kebutuhan keluarga, sosial, kebutuhan kerja, kebutuhan produktif dan kreatif.

Teori-teori diatas kemudian pola dasar pemikiran *content theory* bahwa motivasi diperlukan untuk memenuhi kebutuhan kesuksesandan afiliasi. Ketiga unsur *content* tersebut melahirkan teori proses (*process theory*) bahwa setiap orang termotivasi berdasarkan proses kebutuhan dengan sifat dan tindakan untuk presentasi.

Aplikasi teori dan teknik-tekniknya menunjukkan dengan jelas bahwa rumus yang mengatakan bahwa agar efektif dalam mengubah perilaku dan meningkatkan kinerja, para manajer harus mengedepankan teori dan teknik motivasi yang disesuaikan dengan tujuan, harapan, cita-cita, keinginan, dan kebutuhan para bawahan secara individual, serta tidak menggunakan pendekatan generalisasi, seolah-olah suatu teknik motivasi digunakan sama bagi semua orang dalam organisasi atau bagi seseorang dalam semua kondisi (Rivai 2008:466)

Ada 2 (dua) jenis motivasi positif dan motivasi negatif (Hasibuan). Motivasi positif (*incentive positive*), adalah suatu dorongan yang bersifat positif, yaitu jika pegawai dapat menghasilkan prestasi diatas prestasi standar, maka pegawai diberikan insentif berupa hadiah. Sebaliknya, motivasi negatif (*incentive negative*),

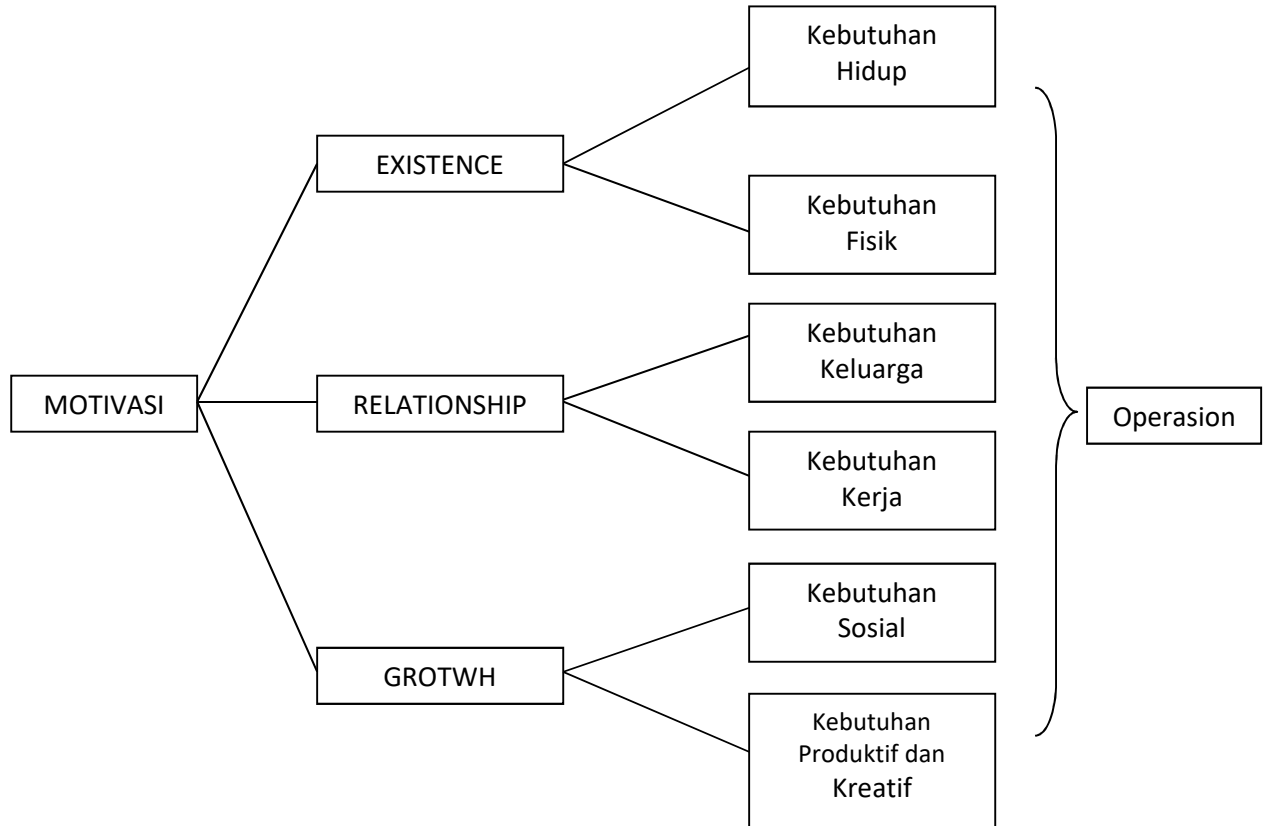
adalah mendorong pegawai dengan ancaman hukuman, artinya jika prestasinya kurang dari prestasi standar akan dikenakan hukuman. Sedangkan jika prestasi diatas standar tidak diberikan hadiah.

Berdasarkan riset yang dikembangkan oleh Sreers, Richard M. Dan D. Braunstein, (1970), indikator motivasi berdasarkan Teori David McClelland antara lain : Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), Kebutuhan kekuasaan (*need for power*), Kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*), Karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi yang dikemukakan oleh David McClelland ada 6 (enam) karakteristik yaitu memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi, berani mengambil resiko, memiliki tujuan yang realistic, memiliki rencana yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan, memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, mencapai kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan (McClelland dalam Mangkunegara, 2006:68)

Pada kehidupan sehari-hari, ketiga kebutuhan tersebut akan selalu muncul pada tingkah laku individu, hanya kekuatannya tidak sama antara kebutuhan-kebutuhan itu pada diri seseorang. Apabila tingkah laku individu tersebut didorong oleh ketiga kebutuhan, tingkah lakunya akan menampilkan ciri-ciri diantaranya adalah berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru dan kreatif, mencari feed back (umpan balik) tentang perbuatannya, mencari persetujuan orang lain, melakukan pekerjaan lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain dalam suasana lebih kooperatif, berusaha menolong orang lain walaupun tidak diminta,

sangat peka terhadap struktur pengaruh antarpribadi dari kelompok atau organisasi (Edy Sutrisno, 2009:129-130)

Hersey dan Blanchard (2007:67) menyatakan inti dari teori ERG tentang kebutuhan keberadaan, hubungan dan pertumbuhan yang diwujudkan sebagai pemenuhan kebutuhan hidup (kebutuhan pokok), kebutuhan fisik, kebutuhan keluarga, sosial kebutuhan kerja dan kebutuhan produktif dan kreatif. Lebih jelasnya ditunjukkan gambar teori motivasi ERG yang terbentuk secara operasional sebagai berikut:



## **Gambar 2** **Teori motivasi ERG**

Sumber: Hersey dan Blanchard (2007:67)

Hersey dan Blanchard (2007:68) menyatakan bahwa implikasi teori ERG juga memfokuskan seseorang termotivasi karena kebutuhan ke beradaan (N-E). Kebutuhan ini membuat orang berperilaku dalam keadaan wajar dan bijak untuk mewujudkan kebutuhan hidup agar sesuai kebutuhan kondisi kebutuhan fisiologis yang memberikan kekuatan untuk termotivasi. Kebutuhan hubungan (N-R) yang perwujudan dalam berbagai hubungan sosial yang terkait dengan tuntutan pekerjaan serta kebutuhan pertumbuhan (N-G) yang perwujudannya dalam berbagai bentuk aktualisasi kerja yang produktif dan tuntutan penghargaan atas pekerjaan yang kreatif.

Memahami teori kebutuhan ERG ada tiga landasan penting untuk melihat bagaimana orang termotivasi karena dorongan atau hasrat terpenuhi kebutuhan pribadinya yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*).

Uraian tentang konsep motivasi yang dikemukakan diatas, pada penelitian ini menggunakan konsep motivasi kerja yang mengacu pada teori dasar hersey (2011:69) yang sesuai dengan teori ERG sebagai sebuah landasan yang digunakan untuk memahami motivasi seseorang yang didorong, didukung dan dirangsang untuk memiliki eksistensi dalam menciptakan berbagai hubungan untuk tumbuh atau berkembang dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Hal ini relevan dengan upaya



memberi motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan kinerjanya seperti pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu.

### 2.2.2 Konsep Kompetensi

Memahami kompetensi dalam penerapan manajemen sumberdaya manusia, pada prinsipnya memahami tentang kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi dalam suatu organisasi. Konsep kompetensi berperan penting dalam memahami kompetensi pegawai pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu sebagai salah satu variabel yang memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Wibowo (2012;324), mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan

Darsono dan Siswandoko (2011;123) kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja. Kompetensi merupakan karakter seorang pekerja yang mampu menghasilkan kinerja terbaik dibanding orang lain.

Teori total kompetensi yang dikemukakan *Malvino* (2008) bahwa kompetensi terpadu merupakan mutiara terpenting dalam karir. Kemampuan terpadu

seseorang diukur dengan kualitas seseorang, kemampuan memecahkan masalah, terampil dalam perencanaan, mau bekerja tim dan sendiri., kemampuan memecahkan masalah, terampil dalam perencanaan, mau bekerja tim dan sendiri.

Penilaian lain dari suatu keberhasilan organisasi terletak pada tim kerja. Tim kerja merupakan suatu aspek yang menentukan organisasi mampu berkembang dan maju. Teori tim kerja akan dikemukakan oleh Robert (2006:39) organisasi yang kuat ada pada tim kerja yang memiliki kompetensi. Menilai dari kompetensi tim dapat dilihat dari profesionalisme dan menempatkan orang yang berkompotensesuai dengan bidangnya yang memiliki statmen “tim yang kuat adalah tim yang profesional dibidangnya”.

Profesionalisme kerja dari individu yang bekompeten dalam suatu organisasi, tercermin dari kemandirian kerja. Teory kemandirian dikembangkan oleh Yunan (2007:48) adalah individu yang handal dan profesinal merupakan kompetensi kemandirian. Kemandirian adalah wujud inisiatif dan prilaku yang mampu berdiri diatas kompetensi yang dimilikinya.

Individu yang mandiri dalam suatu organisasi selalu menghasilkan orang yang berkompotensi berdasarkan karyanya. Teory kreasi menurut Cristian (2008:75) bahwa cerminan kompetensi seseorang terlihat pada kemampuan kreasi yang bermanfaat dan berguna. Tentunya menilai kreasi seseorang sama dengan menilai kompetensi yang dimiliki individu.

Teori oreantasi dikemukakan oleh *Lewis* (2007:64) menguraikan bahwa setiap individu yang berkompotensi tidak terlepas dari dari orientasi kualitas

orientasi kualitas selalu mengutamakan hasil kerja terbaik dari kerja keras tanpa kenal lelah semakin banyak tantangan kerja semakin banyak peluang untuk mewujudkan orientasi kualitas. Teori orientasi kualitas ini berkaitan dengan permasalahan kompetensi individu.

Satu hal yang perlu diperhatikan bahwa pemahaman mengenai kompetensi individu mempunyai kaitan dengan teori kerja. Teori ini menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memerlukan setiap orang berkompotensi dibidangnya. Artinya diantara aktivitas kerja dan kompetensi menjadi satu kesatuan dalam menghasilkan penilaian tentang pekerjaan.

Memahami teori kerja yang disebut diatas, ini relevan dengan teori dinamika yang dikemukakan Rothwell (2007:49) teori ini menjelaskan dalam diri manusia terdapat dinamika perilaku dan tindakan untuk rajin dan malas. Biasanya individu yang memiliki kerajinan berarti potensi dinamika kerja yang tinggi, sebaliknya bila memiliki tingkat kemalasan berarti dinamika kerja rendah. Pengertian dinamika kerja adalah perubahan yang menentukan potensi seseorang berhasrat atau tidak dalam menghadapi pekerjaan.

Teori pemecahan masalah atau *problem solve* yang dikemukakan oleh Vonny (2007:18) bahwa kompetensi merupakan solusi pemecahan masalah SDM dan organisasi. Rendahnya kinerja dan kepuasan kerja menjadi masalah bagi organisasi dan salah satu solusi pemecahan masalah adalah peningkatan kompetensi individu. Ini menunjukkan bahwa dalam organisasi kompetensi individu berperan

penting untuk mencapai tujuan organisasi. Kompetensi profesional menjadi solusi dalam pemecahan masalah individu dalam organisasi.

Memahami teori tersebut maka perlu memberikan pengertian kompetensi berdasarkan teori kemampuan menurut Hersey (2011:151) bahwa setiap sumber daya manusia memiliki kompetensi. Kompetensi ideal jika ditunjang oleh orientasi kualitas., kemampuan pemecahan masalah, terampil dalam perencanaan, memiliki tim kerja dan kemandirian.

Pandangan tentang kompetensi juga ditemukan oleh *Roger* dalam Harijaya (2010:39) yang memperkenalkan konsep siklus pengembangan diri. Teori ini pada intinya memperkenalkan bahwa setiap sumberdaya manusia yang berkembang dan maju, tidak terlepas dari empat unsur yang berkaitan yaitu unsur pengetahuan sesuai latar belakang pendidikan, keterampilan sesuai dengan tingkat keahlian, pengalaman kerja sesuai masa kerja dan sikap sesuai dengan penguasaan kerja.

Kompetensi dilihat dari orientasi kualitas tercermin dari tempat aspek yaitu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan penguasaan kerja. Harry (2011:95) menyatakan untuk melihat orientasi kualitas kompetensi individu sumber daya manusia dinilai dari pengetahuan kerja yang dipahami sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimiliki, keterampilan dari berbagai diklat pelatihan yang diikuti, pengalaman dari masa kerja yang dilalui dan penguasaan kerja berdasarkan ketekunan yang dimiliki.

Malvino (2008:71) menyatakan bahwa unsur yang membangun kompetensi yang berupa pengetahuan kerja, keterampilan, pengalaman dan sikap dalam

penguasaan kerja. Semakin tinggi penguasaan kerja semakin terampil dalam mengembangkan kreativitas kerja sesuai tingkat pengalaman dan sikap penguasaan pada bidang yang ditekuni.

Malvino (2008:74) menyatakan bahwa untuk menilai kompetensi berdasarkan orientasi kualitas, organisasi selalu memperhatikan empat pilar utama yaitu:

- a. Pengetahuan memberikan pengetahuan pada kompetensi seseorang sesuai jenjang pendidikan dan disiplin ilmu yang dimiliki.
- b. Keterampilan memberikan kemudahan pada kompetensi seseorang sesuai kecakapan dan kehandalan yang dimiliki.
- c. Pengalaman memberikan kecepatan pada kompetensi seseorang sesuai masa kerja dan kesenioran dalam organisasi.
- d. Sikap penguasaan memberikan ketepatan pada kompetensi seseorang sesuai bidang kerja yang ditekuni.

Kompetensi diartikan sebagai hal yang esensial, karena dibutuhkan dalam aktivitas dan menjadi penilaian pengembangan individu dan organisasi. Kompetensi pada hakikatnya dapat dilihat dari 2 sudut pandang kompetensi berdasarkan kebutuhan individu dan organisasi, keberhasilan kompetensi kebutuhan individu sangat mempengaruhi kebutuhan organisasi (McKenna, 2011:54).

Follet (2010:38) menyatakan organisasi yang maju dan modern selalu memperhatikan pentingnya kompetensi. Konsep *the right man on the right place* merupakan filosofi yang esensial yang mencari orang yang memiliki kompetensi.

Pentingnya kompetensi secara makro dan mikro menjadi kontribusi besar bagi bagi organisasi mencapai tujuannya. Secara makro, kompetensi merupakan prioritas utama dalam mewujudkan tujuan organisasi untuk menghadapi persaingan dunia kerja yang menuntut orang yang berkompeten. Secara mikro, kompetensi merupakan aset yang sangat penting bagi individu dan organisaidalam memecahkan pemasalahan karier.

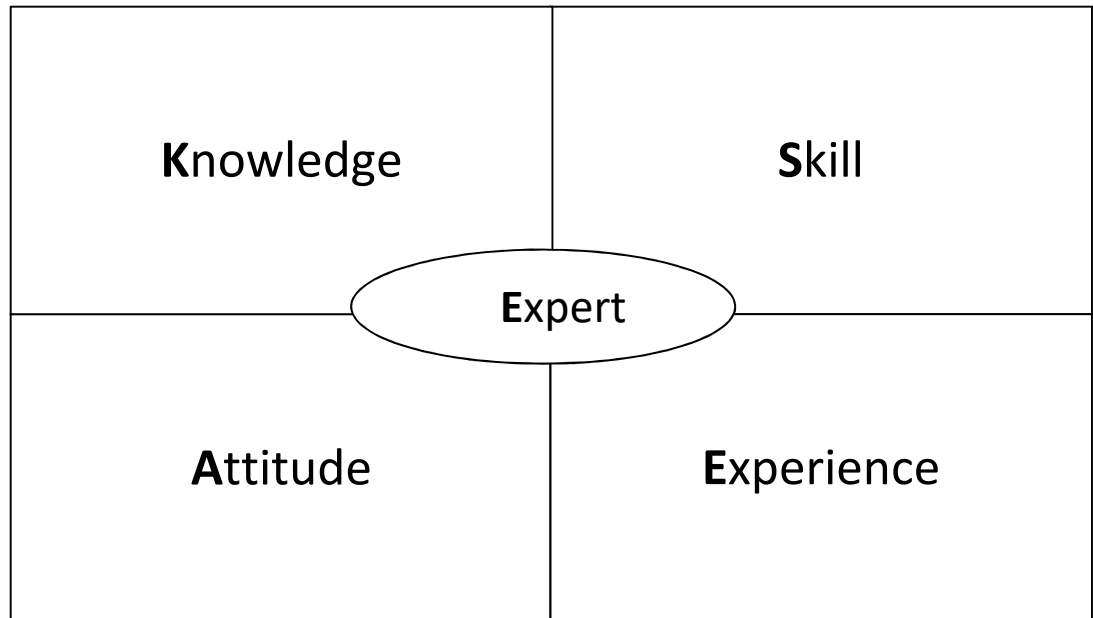
Kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang harus dimiliki oleh pegawai untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang diberikan oleh direktorat. Gordon (sutrisno,2011:204) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi diantaranya adalah pengetahuan , yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu. Kemampuan (*skill*) yang merupakan sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Nilai (*value*) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar dan minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

Walton (2010:163) menyatakan bahwa sumberdaya manusia merupakan referensi kompetensi kepentingan dalam menghasilkan hasil kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Berkaitan dengan konsep tersebut Storryl (2009:221) yang menyatakan bahwa individu sebagai model sosial yang mampu untuk berkembang

dan maju kompetensi yang dimiliki. McKenna (2011:189) menyatakan sikap orang dalam suatu organisasi memiliki kepentingan untuk berprestasi sesuai keterampilan, pengetahuan, pengalaman kerja dan sikap biasa disebut kompetensi untuk mencapai tujuan organisasi.

Darsono dan Siswandoko (2011,127-128) berpendapat bahwa SDM profesionalisme harus memiliki kompetensidalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan standar-standar kerja dan harus tunduk pada kode etik perusahaan. Menurutny kompetensi tersebut adalah memiliki keahlian dalam bidangnya, menerapkan standar kerja yang ditentukan sdalam setiap penugasan, menjunjung tinggi kode etik dalam setiap pelaksanaan tugas; memelihara dan meningkatkan keahlian profesionalnya melalui pendidikan dan pelatihan; berpartisipasi dalam upaya pengembangan profesi melalui keikutsertaan dalam organisasi profesi; memelihara kualitas kerja melalui upaya review rekan sejawat (*peer view*).

Kompetensi sumberdaya manusia berdasarkan teori windows (jendela kompetensi) yang dikemukakan oleh donald (2007:1) yang menyatakan bahwa akses pengembangan diri pada dasarnya adalah pengenalan tentang kompetensi sumberdaya manusia dengan memperkenalkan konsep “KSEAE” bahwa setiap pengembangan diri yang dimiliki manusia manusia diamati atau dilihat dari empat sisi sudut pandangan yang terbentuk integrasi yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), pengalaman kerja (*experience*), sikap (*attitude*), dan keahlian (*expert*). Lebih jelasnya ditunjukkan gambar berikut:



**Gambar 3**  
**The KSEAE Model Theory**  
 Sumber: donald (2007:1)

Teori diatas disebut *windows theory from donald* dengan konsep KSEAE (*Knolwledge, Skil, Experience, Attitude, Expert*). Fokus atau inti teori jendela ini adalah kompetensi sumberdaya manusia yang memiliki pengetahuan ditunjang dengan keterampilan merupakan sumberdaya manusia yang handal. Sumberdaya manusia yang memiliki keterampilan ditunjang dengan pengalaman kerja yang matang merupakan sumberdaya yang kapabilitas. Sumberdaya manusia yang memiliki pengalaman kerja dan sikap yang tinggi akan menjadi sumberdaya manusia yang profesional. Demikian halnya sumberdaya manusia yang memiliki sikap tinggi dengan berbagai multi disiplinpengetahuan yang ditekuni akan menjadi sumberdaya manusia yang cerdas. Termasuk pula keahlian dimana sumberdaya manusia harus mampu profesional dalam bidang kerja yang ditekuninya.



Pengetahuan merupakan unsur yang mutlak dimiliki oleh individu sumberdaya manusia yang berkualitas. Pentingnya pengetahuan tersebut meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Harriet (2010:187) dalam kualitas individu sumberdaya manusia, ditentukan dari pengetahuan. Sangat berperan penting dalam mempengaruhi tingkat kemampuan penerimaan inovasi, adopsi dan inisiatif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam suatu organisasi kerja.

Peningkatan kompetensi sumberdaya manusia sangat ditentukan oleh pengetahuan yang diperlukan oleh pengetahuan yang diperoleh dari pendidikan SDM. Pendidikan menjadi syarat mutlak untuk diperhatikan karena menjadi tolak ukur meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia terdiri dari:

1. Unsur jenjang pendidikan yang pernah diamati. Jenjang ini memberikan perbedaan dari kualitas masing-masing individu sesuai jenjang pendidikan.
2. Unsur latar belakang pendidikan untuk menambahkan wawasan yang luas berupa pangadopsian dan inovasi berbagai informasi IPTEK yang mendukung kualitas individu sumberdaya manusia.
3. Unsur disiplin ilmu yang membentuk pribadi seseorang merasa mampu, mandiri dan memiliki kapabilitas akibat pemahaman pengetahuan yang ditekuninya.

Inti dari pendapat ini tiga unsur yang harus dipenuhi berarti individu mempunyai jenjang pendidikan yang telah diamati, memiliki latar belakang

pendidikan seseui wawasan dan disiplin ilmu yang ditekuni. Menurut *Thomas* (2011:18) pengertian pengetahuan adalah kemampuan yang dimiliki seorang individu sumberdaya manusia berdasarkan jenjang pendidikan yang dimiliki, latar belakang pendidikan yang dimiliki latar belakang pendidikan disiplin ilmu yang ditekuni, yang membantu wawasan pengetahuan yang kooperatif dalam membentuk sikap dan karakter dalam mencapai tujuan pembangunan pengetahuan nasional.

Thuran (2009:12) pentingnya pengetahuan dalam peningkatan sumberdaya manusia sangat diperlukan. Mengingat pengetahuan memberikan andil dalam menjalankan aktivitas kerja. Pengetahuan tidak terlepas dari tiga unsur yaitu jenjang pendidikan yang diamati, latar belakang yang dimiliki dan disiplin ilmu yang ditekuni.

Pandangan ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia, dituntut pengetahuan yang tinggi dalam menangani dan memberikan solusi tentang dinamika kerja yang saat ini semakin kompetitif dan menuntut kompetensi. Gabriel (2010 :81) bahwa pendapat suatu posisi dalam organisasi kerja, sangat memperhatikan peranan dari pengetahuan yang dimiliki oleh individu. Penilaian terhadap pengetahuan pegawai ditentukan oleh jenjang pendidikan yang diamati, latar belakang pendidikan memberikan warna terhadap wawasan yang dimilikiserta disiplin ilmu yang ditekuni dalam mengembangkan bidang ilmu pengetahuan dan teknologi dari pengetahuan yang dimilikinya.

Pengetahuan merupakan suatu substantif dan utuh dalam menghasilkan kompetensi sumberdaya manusia. Beberapa konsep yang mendasari bahwa pengetahuan adalah suatu esensial yaitu:

1. Konsep kualitas pengetahuan. Collin (2009:224) untuk meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia diperlukan masyarakat yang berpengetahuan. Kualitas pengetahuan sangat ditentukan oleh jenjang pendidikan, latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu yang ditekuni.
2. Konsep kesenjangan (*gap theory*) Shin Sun (2010:58) mengatakan bahwa tidaklah berkualitas suatu masyarakat (individu sumber daya manusia) apabila terdapat kesenjangan yang merata pada lapisan masyarakat mengenai pengetahuan dan kemampuan diri dari masyarakat yang membangun paradigma baru.

Konsep tersebut diatas, representative untuk memahami bahwa pengetahuan memainkan peran penting dalam meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia. Pengetahuan merupakan persyaratan mutlak dalam membangun bangsa yang mengacu pada pencerdasan kehidupan bangsa dan peningkatan kompetensi sumberdaya manusia yang terdidik menghadapi persaingan global, dituntut kompetensi yang handal, sesuai dengan jenjang pendidikan yang diamati, wawasan yang sesuai latar belakang pendidikan, percaya diri dalam mensosialisasikan disiplin pengetahuan yang ditekuninya sebagai suatu implementasi peningkatan kompetensi sumber daya manusia. Karena itu kompetensi sumber daya manusia

dalam pengetahuan sangat ditentukan oleh jenjang pendidikan yang diamati, latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu pengetahuan yang ditekuni.

Pandangan tersebut sangat jelas menekankan bahwa untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, kompetensi sumberdaya manusia menjadi syarat mutlak harus diterapkan agar kualitas kerja sesuai dengan perkembangan kompetensi sumberdaya manusia. Terlihat dari jenjang pendidikan yang diamati, pembentukan wawasan yang luas sesuai latar belakang pendidikan, kepercayaan diri yang timbul akibat pemahaman yang diketahui sesuai disiplin ilmu yang dipelajari.

Penilaian kompetensi kedua yaitu keterampilan sumberdaya manusia berwujud pelatihan (diklat) merupakan unsur yang mutlak dimiliki oleh individu yang berkualitas. Pentingnya diklat tersebut mengantar SDM memiliki kepuasan kerja karena itu secara khusus hakekat diklat mengandung kecakapan, keahlian, dan profesional kerja (Michael,2009:46).

Berdasarkan aspek-aspek tersebut,maka keberadaan diklat berperan penting didalam meningkatkan dan mewujudkan tingkat kecakapa, keahlian dan profesional kerja pegawai dan pekembangan karir pegawain yang dilaluinya melalui proses diklat baik berupa diklat kepemimpinan, diklat profesi lewat kursus-kursus, diklat fungsional berdasarkan pembinaan dan perkembangan terhadap pelaksanaan pekerjaan secara khusus sesuai fungsinya, dan diklat operasional yang biasanya dilakukan untuk penerapan proses dan prosedur suatu pelaksanaan penerapan teknologi yang sesuai dengan prrospektifnya.

Carvens (2009:78) bentuk diklat keterampilan seperti diklat kepemimpinan, potensi, profesionalisme, fungsional dan operasional merupakan suatu pendidikan dan pelatihan yang menjadikan seseorang pegawai mampu mengembangkan dan memanfaatkan kompetensi pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Memiliki profesionalisme kerja yang handal sesuai aktivitas kerja yang ditekuni dalam berbagai keterampilan dan kegiatan operasional kerja untuk menjadi sumberdaya manusia yang cakap, ahli dan profesional.

Bethy (2010:95) diklat keterampilan merupakan suatu proses dari pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan terus menerus bagi suatu organisasi agar pegawai terampil dan mampu mengembangkan karir dan aktivitas kerjanya. Fungsinya diklat yaitu memperbaiki perilaku kerja pegawai, mempersiapkan pegawai untuk menghadapi jabatan yang lebih rumit dan sulit, dan mempersiapkan untuk mengembangkan aktivitas kerjanya.

Ackoof (2009:46) menyatakan bahwa hasil diklat dalam suatu organisasi dinilai suatu pengetahuan penguasaan tentang konsep dan teori mengembangkan teori kemampuan mengkaji (analisis) masalah, upaya pemecahan, kemampuan peserta menilai kegiatan kerja yang dihasilkan dari tingkat kecakapan, keahlian dan profesional kerja.

Basir (2008:14) terdapat perbedaan penerapan diklat kepemimpinan yang diikuti oleh pegawai yang berkaitan dengan kepemimpinan tentang pemahaman kerja yang dilakukan, sehingga bentuk diklat kepemimpinan tersebut masing-masing substansinya materi yang diajarkan sesuai dengan tujuan organisasi kerja.

Wahidin (2012:45) diklat potensial adalah suatu diklat yang diajarkan untuk melihat bagaimana suatu perumusan tujuan karir kerja dapat dikembangkan untuk keberhasilan, strategi pembelajaran dan strategi perkembangan sumberdaya manusia. Potensi yang dilihat dari penerapan diklat yaitu bagaimana pegawai dapat menunjukkan potensi tingkah lakunya di dalam mengembangkan aktivitas kerjanya, pegawai mampu menunjukkan potensi untuk bekerja secara handal, pegawai dapat menunjukkan kemampuan perkembangan tingkah lakuyang baik dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan diklat potensial ini biasanya berupa diklat kursus, bimbingan massal, tes potensi akademik, tes perkembangan keterampilan untuk menjadi SDM yang cakap, ahli dan profesional.

Wahidin (2012:32) diklat fungsional yang banyak diterapkan oleh suatu organisasi dalam memberikan diklat ke pada pegawainya. Diklat fungsional ini berupa diklat kursus, bimbingan massal bimbingan orientasi, sikap dan lain-lain yang digunakan menunjukkan keberadaannya yang fungsional dalam organisasi, sehingga aplikasi dari suatu institusi menunjang. Jabatan fungsional harus ditunjang oleh perkembangan fungsi yang sesuai dengan pentingnya suatu diklat ditentukan.

Mangkunegara (2011:37) diklat operasional merupakan merupakan diklat didalam menerapkan bentuk pengaplikasian aktivitas kerja berdasarkan prinsip-prinsip praktis, produser praktis dan pemecahan masalah, baik secara teknis, taktis dan praktis untuk menghasilkan suatu hasil kerja yang meningkat dan baik, sebagai hasil dari suatu perkembangan diklat kerja yang diterapkan. Ini menunjukkan bahwa keterampilan yang dikembangkan tersebut untuk menjadikan sumberdaya manusia

memiliki tingkat kecakapan, keahlian profesional kerja, peran dari keterampilan kerja yang dimiliki kebutuhan oleh suatu organisasi dalam meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia.

Kompetensi selanjutnya yaitu pengalaman, sebagaimana yang dikemukakan Raffens (2006:1) bahwa pengalaman kerja bagi individu sumber daya manusia ditentukan berdasarkan masa kerja, kesenioran, jabatan kerja dan kepemimpinannya. Semua proses tersebut dinilai dari lama kerja. uraian mengenai unsur pengalaman kerja yaitu:

1. Masa kerja adalah masa waktu pegawai aktif dalam bekerja yaitu sejak diangkat menjadi pegawai sampai pensiun atau berhenti bekerja.
2. Kesenioran, adalah pegawai yang telah lama bekerja dibandingkan dengan pegawai baru.
3. Jabatan kerja adalah pegawai yang memiliki jabatan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan pengalaman yang dialami.
4. Kepemimpinan adalah pegawai yang memiliki masa pengalaman dalam memimpin yang baik, pemimpin organisasi, pemimpin bagian dan sub bagian dan suatu organisasi.

Konsep pengalaman kerja dalam kaitannya dengan kompetisi dapat dilihat dari yang dikemukakan oleh pierre (2006:3) yaitu sebagai berikut:

1. Kekuatan, keunggulan dan kehandalan seseorang tercermin dari pengalaman yang mewarnai kehidupannya. Pada saat menghadapi suatu permasalahan yang sangat komplain, namun permasalahan tersebut telah

dicoba dipahami berdasarkan kemampuan mengingat aktivitas yang pernah dilakukan dan dari akumulasi aktivitas tersebut ditentukan suatu pengalaman kerja. Makin sering melakukan sesuatu, maka frekuensi pengalaman makin tinggi yang menyebabkan orang disebut berpengalaman.

2. Pengalaman adalah guru yang paling berharga. Interpretasi tersebut didasari bahwa banyaknya permasalahan yang dapat dipecahkan, tidak terlepas dari peranan pengalaman yang menuntun untuk mampu mengatasi permasalahan tersebut.

Koch (2010:54) bahwa untuk mengembangkan kompetensi sumberdaya manusia, diperlukan orang yang mempunyai pengalaman. Pengalaman kerja sarat dengan pemahaman bekerja menurut masa kerja, tingkat kesenioran, posisi jabatan yang dimiliki atau diemban dan masa kepemimpinan yang pernah diduduki.

Perkembangan kompetensi sumberdaya manusia, berjalan bersama dengan waktu atau masa dalam memperoleh pengalaman kerja yang dimiliki. Jika seseorang telah lama bekerja, tentu pemahaman mengenai pekerjaannya berbeda dengan pegawai yang baru, ini berarti tingkat senioritas akan berbeda pula sesuai dengan jabatan yang dimilikinya dengan bentuk dan gaya kepemimpinan akan berbeda pula dari pengalaman memimpin berarti masa kerja menentukan pengalaman seseorang.

Joseph (2010:241) menyatakan bahwa peningkatan kompetensi sumberdaya manusia banyak dipengaruhi oleh pengalaman kerja seseorang. Mustahil orang berkualitas apabila masa kerjanya masih baru, masih junior, belum mempunyai



posisi jabatan strategis dan belum memiliki jabatan strategis dalam memimpin suatu organisasi. Wujudkan pengalaman dengan menggunakan dan memanfaatkan masa kerja sebaiknya dalam menghasilkan karya yang menjadi kebanggaan organisasi.

Pandangan ini memposisikan sikap penguasaan sebagai suatu sarana kemajuan, transformasi suatu perkembangan iptek, menjadi aset bagi organisasi dan menjadi inovasi dari suatu pencapaian tujuan kerja. Menghadapi dinamika kerja yang semakin kompetitif, organisasi harus mampu membangun sikap penguasaan kerja (charles,2008:18)

Kompetensi seseorang sangat identik dengan kemampuan menguasai bidang kerjanya, seseorang yang memiliki sikap yang handal, mandiri dan profesional, mencerminkan kemampuan menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan sikap penguasaan kerja yang dimiliki (Welbeth,2009:171)

Norman (2010:6) menyatakan bahwa sikap penguasaan merupakan suatu kesatuan yang integral didalam menciptakankompetensi sumberdaya manusia, pentingnya penguasaan kerja tidak terlepas dari unsur sikap, cara untuk maju melakukan transformasi (pemindahan suatu perubahan yang maju) aset dalam pencapaian tujuan dan inovasi dalam kemajuan.

Perkembangan sumberdaya manusia, menjadi salah satu pilar kemajuan yang bertumpu pada sikap, suatu bangsa yang mempunyai sikap menguasai bidang kerja, maka akan menjadi bangsa yang maju dan berkembang dan menjadi aset bagi organisasi sebagai sumber daya manusia yang berkualitas

Termasuk dalam hal ini keahlian merupakan suatu talenta yang dimiliki oleh seseorang dalam menekuni bidang kerja sesuai dengan profesinya. Keahlian ini memainkan peran penting untuk membedakan antara orang yang memiliki talenta dibidang tersebut dengan orang yang hanya terampil dalam mengerjakan bidang pekerjaan tersebut. Orang yang memiliki keahlian selalu memiliki inisiatif sesuai talenta yang dimiliki untuk menjadi orang yang profesional.

Memahami uraian diatas. Berdasarkan penjelasan secara rinci mengenai kompetensi yang diperlukan dalam suatu organisasi, maka ada empat unsur yang perlu dicermati dalam meningkatkan prestasi dan kepuasan kerja SDM dalam suatu organisasi yaitu pengetahuan, keterampilan, sikap penguasaan kerja dan keahlian.

### **2.2.3 Konsep Budaya Organisasi**

Sebelum memahami kajian budaya organisasi maka terlebih dahulu perlu dipahami apa yang dimaksud dengan budaya, organisasi dan budaya organisasi. Menurut Robbins (2006:14) budaya adalah seperangkat nilai-nilai yang dipelajari, diyakini, memiliki standar pengetahuan, moral, hukum dan perilaku yang disampaikan oleh individu, organisasi atau masyarakat untuk bertindak sesuai kebiasaan dasar untuk memandang dirinya. Handy (2007:58) menyatakan organisasi adalah sekumpulan lebih dari satu orang yang melakukan kerjasama berdasarkan kepentingan dan tujuan yang ingin dicapai. Patricia (2007:19) menyatakan budaya organisasi adalah sekumpulan ideologi, simbol, dan nilai inti yang kompleks dalam mempengaruhi cara pandang organisasi.

Teori *organization culture fundamental* yang dikemukakan oleh Algerrow (2008:33) bahwa organisasi maju dan modern memiliki filosofi fundamental yang mengikat semua anggota organisasi memilikinilai perekat budaya dalam memajukan organisasi atau perusahaan. Nilai perekat budaya organisasi dalam memajukan organisasi atau perusahaan. Nilai perekat budaya organisasi yang dimaksud yaitu integritas, identitas, tanggung jawab, kedisiplinan dan orientasi hasil dalam mengelola organisasi.

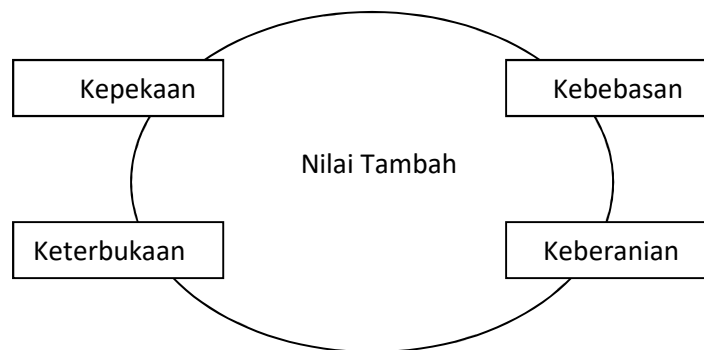
Berarti budaya organisasi merupakan sebuah kerangka kerja dalam menata dan mengarahkan perilaku orang dalam pekerjaan. Budaya organisasi menata dan mengarahkan seseorang untuk memiliki kepekaan tentang kegiatan organisasi, kebebasan dalam organisasi, keberanian mengembangkan eksistensi organisasi dan keterbukaan organisasi dalam meniru invosi. Handy (2007:17) menyatakan mendiagnosis budaya organisasi tercermin pada teori kepekaan (*sensitivity theory*), teori kebebasan (*indenpendence theory*), teori keberanian (*braveness theory*) dan teory keterbukaaan (*transparancy theory*).

Handy (2007:18) menjelaskan teori ini berdasarkan landasan acuan dari dalil atau proposisi yang ditemukan sebagai beriku:

- a. Teori kepekaan (*sensitivity theory*), asumsi dasar dibangun berdasarkan adanya kepentingan dan tujuan yang ingin dicapai. Semakin tinggi sensitivitas kepentingan seseorang yang memberi kn penilaian mengenai aktivitas kerja, semakin mamudahkan mencapai tujuan. Kepentingan dan tujuan tersebut merupakan nilai sansitiv budaya organisasi.

- b. Teori kebebasan (*indenpendence theory*), dipahami berdasarkan adanya hak asasi yang dimiliki setiap orang dalam bekerja pada suatu organisasi. Hak asasi ini menginginkan kebebasan dalam berapreasi dalam suatu keterkaitan kebebasan yang mengikat.
- c. Teori keberanian (*braveness theory*) dilandasi oleh semangat untuk menghindari kegagalan dan meraih peluang. Memlalui keberanian yang kuat, orang dalam suatu organisasi memiliki keberanian untuk sukses dan selalu menciptakan peluang dengan mengabaikan resiko dan ini menjadi refleksi budaya organisasi.
- d. teory keterbukaaan (*transparancy theory*), memiliki filosofi kejelasan dari tabir hitam dan putih atau dengan kata lain tabir maju atau mundur didalam mengumpulkan sebuah kekuatan yang harus dijelaskan secara terbuka kepada semua orng untuk menerima bahwa transparansi menjadi penting dalam penerapan budaya organisasi.

Teori ini Kemudian melahirkan indikator penting dalam membangun pemahaman budaya organisasi. Keberadaan budaya organisasi menjadi sebuah kekuatan besardalam mencapai tujuan organisasi bilakeberadaan budayaan organisasi menjadi nilai tambah bagi setiap orang yang ada dalam organisasi. Mann (2008:23) menyatakan budaya organisasi adalah nilai tambah bila unsur integritas, identitas dan tanggung jawab, kedisiplinan, dan orientasi hasil menjadi suatu mata rantai yang tidak terpisahkan. Lebih jelasnya ditunjukakkan gambar dari budaya organisasi sebagai berikut:



**Gambar 4**  
**Nilai Tambah Budaya Organisasi**  
 Sumber: mann (2008:23)

Implikasi dari nilai budaya organisasi ini melahirkan adanya model nilai budaya organisasi. Quinn (2007:122) menyebutkan bahwa model nilai budaya organisasi melahirkan adanya prospektif pemeliharaan internal dan penempatan diri secara eksternal, proses fleksibel dan pengendalian proses berorientasi.

Quinn (2007:123-124) dalam suatu organisasi adanya empat jenis model budaya yaitu:

- a. Budaya kelompok, sebuah budaya kelompok berorientasi internal dan fleksibel. Budaya ini cenderung untuk dasar-dasar nilai dan norma yang dikaitkan dengan pertalian. Kepatuhan anggota organisasi terhadap arahan organisasional muncul kepercayaan, tradisi dan komitmen jangka

panjang. Budaya ini menekankan perkembangan anggota dan partisipasi nilai-nilai dalam pengambilan keputusan.

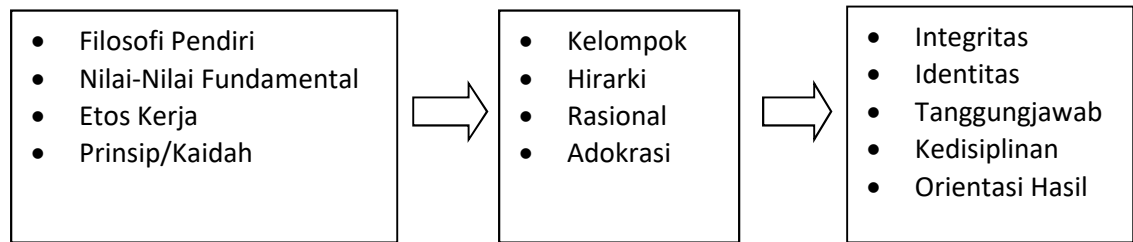
- b. Budaya hirarki, berorientasi internal dengan lebihberfokus pada kontrol dan stabilitas. Budaya ini memiliki nilai dan norma yang biasanya berhubungan suatu sistem birokratis, menghargai stabilitas.
- c. Budaya rasional, berorientasi eksternal dan berfokus pada kontrol. Sasaran utamanya adalah produktivitas perencanaan dan efesiensi. Para anggota dimotivasi oleh keyakinan bahwa kineja mengarah pada sasaran organisasi yang diinginkan akan diberikan imbalan.
- d. Budaya adokrasi, berorientasi eksternal dan fleksibel. Budaya ini menekankan perbahan yang didalamnya pertumbuhan. Akuisisi sumberdaya dan inovasi yang didukung. Para anggota organisasi dimotivasi oleh kepentinganatau daya tarik idiologis dari tugas tersebut.

Implikasi dari budaya organisasi tidak dapat dipisahkan aspek filosofi pendiri, nilai yang dianut, etos kerja, prinsip dan kaidah yang menjadikan budaya tersebut sebagai model budaya kelompok, hirarki, rasional dan adokrasi. Hasil model ini menurut Jones (2006:25) menghasilkan nilai inti (*core value*) dalam melihat konsep budaya organisasi sebagai cara pandangdalam mencapai tujuan. Nilai inti meliputi sensitivitas atau integritas, identitas,tanggung jawab, kedisiplinan dan orientasi hasil mewujudkan tujuan organisasi yang ditunjuk pada gambar dibawah ini:

PFRII AKIJ DASAR
------------------

MODEL
-------

INTI BUDAYA
-------------



**Gambar 5**  
**Diagram metamorfosis Budaya Organisasi**  
 Sumber: Jones (2006:25)

Jones (2006:26) menarasikan metamorfosis budaya organisasi lahir dari perilaku dasar yang dimiliki individu dalam suatu organisasi yang mengimplikasikan wujud perilaku sesuai dengan filosofi pendiri organisasi yang menanamkan nilai fundamental yang dianut oleh organisasi sesuai dengan etos kerja yang selaras dengan prinsip dan kaidah yang normatif yang dimiliki organisasi sesuai dengan kelompok yang mewadahi, hirarki organisasi, pertimbangan rasionalitas organisasi dan adokrasi yang dianut. Model ini kemudian memiliki inti budaya organisasi meliputi integritas, identitas, tanggungjawab, kedisiplinan, dan orientasi hasil, dalam melakukan transformasi budaya organisasi yang diterapkan.

Bagi organisasi, budaya organisasi memainkan peran penting untuk mempengaruhi kepuasan kerja. Ndraha (2004:33) menyatakan eksistensi dari budaya organisasi berdampak terhadap kepuasan kerja. Adanya integritas tanggung jawab, disiplin, dan orientasi hasil yang diberikan kepada anggota organisasi yang

sejalan dengan perilaku dasar dari perubahan nilai yang dianut menjadi inti budaya untuk mencapai tujuan organisasi.

Inti budaya organisasi yang dijalankan secara individu menghasilkan kepekaan terhadap kemajuan kerja, kebebasan terhadap kreasi kerja, keberanian terhadap peluang kerja, transparansi terhadap profesionalisme kerja. Output dari nilai inti budaya yang dihasilkan merupakan unsur penilaian kerja. Pada sisi lain secara organisasi inti budaya yang diterapkan telah memberikan penguatan terhadap potensi sumberdaya manusia penguatan kelembagaan unit kerja dan pencapaian tujuan organisasi (Handy, 2007:115).

#### **2.2.4 Konsep Kinerja**

Secara prinsipil setiap organisasi dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja merupakan apresiasi organisasi atas prestasi hari hasil kerja yang dicapai pegawai dalam menghadapi dinamika kerja . menilai hasil atau kegagalan ini selalu diukur melalui pencapaian kinerja. Berarti kinerja menjadi penting dan senantiasa ditingkatkan untuk keberlanjutan dan keseimbangan organisasi mewujudkan tujuannya.

Konsep kinerja berasal dari kata *performace* menurut Rivai (2008:14) ada beberapa pengertian tentang kinerja yaitu:



- a. Menghasilkan, mencapai, menargetkan dan optimalisasi kegiatan (*to result, achieve, targeting, evaluation*);
- b. Melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*);
- c. Memenuhi dan melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fullful; as vow*);
- d. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an undertaking*); dan
- e. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of person machine*).

Pengertian tersebut memiliki banyak makna yang pada intinya kinerja diartikan hasil kerja. Ada beberapa teori yang menjadi landasan dalam memahami tentang kinerja sebagai berikut:

1. Teori optimalisasi menurut Douglas dalam Winardi (2011:49) bahwa kinerja adalah optimalisasi hasil yang dicapai dengan menggunakan segala potensi individu dan organisasi.
2. Teori target menurut Philips (2008:65) bahwa kinerja adalah pencapaian hasil yang melampaui target yang ditetapkan. Target adalah standar batas pencapaian yang diharapkan dari suatu penggunaan kemampuan untuk memarainya.
3. Teori tujuan menurut Stuggard (2011:89) bahwa kinerja merupakan upaya dari satu serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan. Pencapaian suatu tujuan tergantung pada hasil dari kegiatan yang dicapai.

4. Teori keuntungan menurut Samuelson (2008:185) bahwa kinerja adalah keuntungan yang dicapai atas hasil yang banyak dan bermutu yang dinikmati sebagai nilai tambah yang menggunakan atau melaksanakan kegiatan tersebut.
5. Teori penilaian menurut Nelson (2007:37) bahwa kinerja dibagi atas tiga cara penilaian yaitu kinerja individu, kinerja kegiatan dan kinerja organisasi. Kinerja individu yaitu akumulasi hasil kerja berdasarkan kompetensi yang dicapai seseorang, kinerja kegiatan adalah serangkaian mulai dari input, proses, output, outcome, benefit, dan impact. Kinerja organisasi merupakan serangkaian kegiatan yang menghasilkan kerja secara kuantitas, kualitas, efisiensi, efektivitas, dan loyalitas.
6. Teori fungsi ganda menurut Algreto (2007:19) bahwa kinerja adalah pencapaian hasil kerja yang mempunyai multi efek yang memberikan nilai tambah. Multi efek ini disesuaikan dengan fungsi hasil yang dicapai yang bisa disebut nilai tambah dan nilai ganda.

Stolovich and Keeps (2007:92) menyatakan kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin,2008:87) kinerja dipengaruhi oleh tujuan (Mondy and Premeaux, 2006:3).

Donnelly, Gibson, and Ivandevich (2010:49) kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik sesuai hasil yang dinilai. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolak ukur kinerja individu.

Ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu yakni tugas individu, perilaku individu dan ciri individu (Robbins, 2006:19) pandangan Furtwelger (2007:37) menyebutkan ada empat indikator menilai kinerja individu dalam organisasi yaitu kuantitas, kualitas, efisiensi efektivitas dan orientasi tujuan.

Aspek kinerja yang diterapkan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari teori hasil yang diperkenalkan oleh Murphy (2008:27) menyatakan aktualisasi kerja adalah hasil dari pencerminan kinerja individu. Teori hasil ini memiliki implementasi yang kuat bahwa penilaian kinerja individu mempunyai konteks yang sama dengan menilai kinerja kegiatan. Hasil yang dicapai dari kinerja individu adalah penilaian tentang kegiatan yang dihasilkan.

Ukuran untuk menetapkan penilaian kinerja relatif berbeda-beda tergantung pada asumsi dan penilaian. Landy dan Fart (2008:84) menyatakan penilaian kinerja adalah hasil kerja yang dicapai sesuai ukuran asumsi yang digunakan. Biasanya dinilai secara kualitas, kuantitas, efisiensi, efektivitas dan orientasi tujuan.

Cleveland (2008:12) menyatakan penilaian kinerja sama sama dengan menilai kualitas yang dicapai. Penilaian kualitas hasil kerja diasumsikan berdasarkan komitmen dari pekerjaan yang dilakukan berdasarkan satuan tindakan atau perubahan yang terjadi dari penilaian kerja. Pandangan ini memiliki relevansi

dengan teori mutu menurut Ohara( 2010:52) bahwa mutu adalah bukti kinerja hasil yang dipertahankan.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan, kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Veithzal dan Sagala, 2010:548).

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, hubungan mereka dengan organisasi (Mathis dan Jackson dalam Khaerul umam,2010:189). Adapun Mangkunegara menyatakan faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan, faktor motivasi dan faktor sikap mental (Mangkunegara,2006:13). Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan atas kegiatan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi (sedarmayanti,2011:195)

Loury (2006:75) menyatakan kinerja merupakan aktualisasi individu, individu, kegiatan dan organisasi untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa yang dinilai dari penilaian secara kuantitas, kualitas, efisiensi, efektivitas dan orientasi tujuan. Semakin bagus kinerja yang dihasilkan, maka semakin besar pengaruhnya indikator penilaian kinerja tersebut.

Memberikan penguatan sebuah kinerja dalam suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta diperlukan paradigma kerja. Nicholas (2008:96) memberikan lima solusi paradigma mempertahankan kinerja yang baik dalam suatu organisasi yaitu:

- a. Paradigma organisasi memandang bahwa organisasi yang sehat selalu memperhatikan dan memelihara eksistensi kinerja kegiatan organisasi.
- b. Paradigma profesionalisme kerja yang berorientasi optimalisasi kerja dalam berkinerja dengan memperhatikan orang yang bekerja dan hasil yang dicapai.
- c. Paradigma hasil menuntun pencapaian kinerja tidak terlepas dari serangkaian, kuantitas, kualitas, efisiensi, efektivitas, dan orientasi tujuan.
- d. Paradigma optimalisasi yang menetapkan kinerja harus optimal diatas target dan maksimalisasi yang telah ditetapkan.
- e. Paradigma tujuan yang mengasumsikan bahwa tujuan dari kegiatan adalah terwujudnya kinerja yang baik.

Memahami apa yang dikemukakan diatas, maka kinerja yang diterapkan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari penilaian yang sesuai dengan paradigma organisasi, profesionalisme, hasil, optimalisasi dan tujuan yang terwujud dalam konteks hasil kerja secara kuantitas, kualitas, efisiensi, efektivitas, dan orientasi tujuan.

### **2.3 Sintesa (Definisi Konsep)**

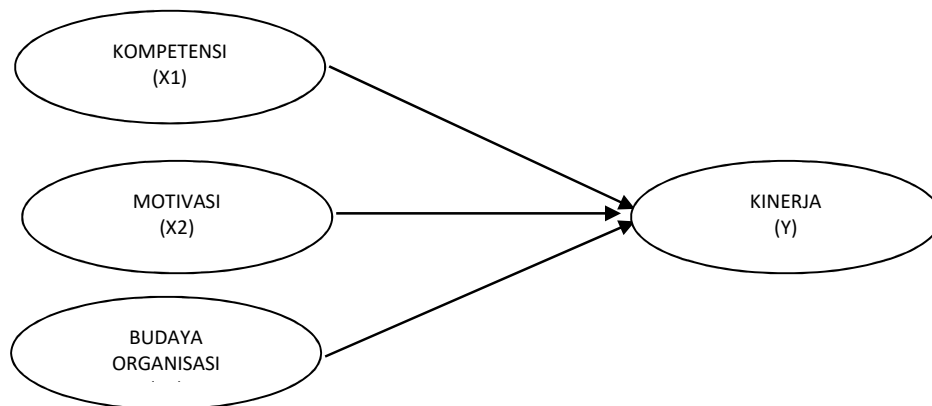
Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan definisi konsep yakni:

1. Kompetensi adalah sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif.
2. Motivasi adalah keinginan/dorongan yang mewakili proses-proses psikologis, fisiologis, dan lingkungan yang diawali dengan adanya rasa kekurangan akan kebutuhan, sehingga menggerakkan jasmani untuk berusaha/ bertindak/ bekerja mendapatkan sesuatu (kebutuhan) secara bertahap melalui proses pencarian sesuatu (barang dan jasa) dengan melakukan interaksi dan komunikasi social yang berakhir pada tercapainya kepuasan.
3. Budaya organisasi adalah suatu kepercayaan, nilai, norma perilaku yang diterima dan disosialisasikan secara berkesinambungan sebagai pembentuk karakteristik organisasi dalam menghadapi tantangan/adaptasi eksternal dan internal.
4. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh anggota organisasi yang mencerminkan adanya suatu keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang di terimanya.

## BAB III

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1 Kerangka Konseptual



**GAMBAR 6**  
**Kerangka Konseptual**

#### Keterangan

Variabel Independent X1 = Kompetensi

Variabel Independent X2 = Motivasi

Variabel Independent X3 = Budaya Organisasi

Variabel dependent Y = Kinerja

#### 3.2 Hipotesis

Mengacu kepada rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

1. Diduga motivasi, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu.
2. Diduga motivasi, kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu.
3. Diduga kompetensi paling berpengaruh terhadap kinerja diantara motivasi dan budaya organisasi.

### **3.3 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran**

Definisi operasional dan pengukuran penelitian ini didefinisikan berdasarkan pengertian dan pemahaman peneliti sesuai dengan kenyataan yang peneliti temukan pada obyek penelitian. Pengukuran ini berdasarkan indikator dengan menggunakan skala Likert. Berikut definisi operasional dan pengukuran variabel:

1. Kompetensi adalah potensi yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Indikator kompetensi mengacu kepada teori substansi kompetensi dan Dessler (2009:71) yaitu:
  - a. Pengetahuan adalah tingkat wawasan dalam memahami pekerjaan yang diberikan.
  - b. Keterampilan adalah tingkat kecakapan dalam bekerja secara handal.



- c. Pengalaman adalah masa kerja pegawai dalam berkarir.
  - d. Sikap penguasaan adalah karakter dan tindakan dalam menguasai pekerjaannya.
  - e. Keahlian adalah kemampuan seseorang untuk profesional di bidang kerja.
2. Motivasi adalah wujud dan semangat individu yang timbul dan dalam diri dan luar diri untuk bekerja optimal setelah terpenuhi kebutuhan yang diinginkan. Indikator motivasi mengacu pada enam penilaian dan Hersey (2011:67) berdasarkan teori ERG Clayton Alderfer yaitu:
- a. Kebutuhan hidup adalah terpenuhinya pendapatan untuk memenuhi kelangsungan hidup pegawai dalam menjalankan aktivitas kerjanya.
  - b. Kebutuhan fisik adalah terpenuhinya kebutuhan penampilan dalam beraktualisasi bekerja.
  - c. Kebutuhan keluarga adalah terpenuhinya kebutuhan keluarga yang seimbang antara rekreasi, pendidikan dan jaminan asuransi.
  - d. Kebutuhan sosial adalah terpenuhinya kebutuhan hubungan antar sejawat di dalam dan di luar lingkungan kerja yang harmonis.
  - e. Kebutuhan kerja adalah terpenuhinya rasa cinta atas pekerjaan yang ditekuni dan pemeliharaan kerja dalam suatu organisasi.
  - f. Kebutuhan produktif dan kreatif adalah terpenuhinya tanggungjawab kerja pegawai dan kesempatan untuk berkreasi.
3. Budaya organisasi adalah filosofi kebiasaan normatif yang telah mengakar di dalam memajukan organisasi. Indikator budaya organisasi mengacu pada

lima penilaian dan Algerrow (2008:33) berdasarkan teori fundamental budaya organisasi yaitu:

- a. Integritas adalah kejujuran dalam menjalankan tupoksi.
  - b. Identitas adalah ciri khas yang menjadi kebanggaan pegawai dalam melaksanakan tupoksinya.
  - c. Tanggungjawab adalah kewenangan yang dijalankan sesuai tupoksi.
  - d. Kedisiplinan adalah mematuhi segala ketentuan dan aturan yang berlaku dalam menjalankan tupoksi.
  - e. Orientasi hasil adalah pencapaian optimalisasi tupoksi.
4. Kinerja adalah hasil kerja dan serangkaian proses kerja yang ditekuni. Indikator kinerja mengacu pada teori hash dan Fiedler (2007) sebagai berikut:
- a. Kuantitas adalah banyaknya jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
  - b. Kualitas adalah mutu dan penilaian pekerjaan yang dihasilkan.
  - c. Efisiensi adalah penggunaan waktu kerja yang tepat waktu.
  - d. Efektivitas adalah manfaat dan hasil kerja yang digunakan.
  - e. Orientasi tujuan adalah ketundukan dan kepatuhan pada perintah pimpinan dalam menjalankan tupoksi.
  - f. Orientasi manusia adalah keinginan pegawai untuk bekerja dalam meningkatkan kesejahteraan.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian ini bersifat survey yaitu menganalisis fakta-fakta dan data-data yang diperlukan untuk mendukung pembahasan penelitian, dalam memecahkan dan menjawab pokok permasalahan yang diajukan yaitu menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu.

#### **4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Dinas Perdagangan di Jalur Dua Kelurahan Sabe Kecamatan Belopa Utara Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan .

Adapun waktu penelitian berlangsung selama 2 bulan dimulai bulan Desember 2020 sampai dengan Januari 2021.

#### **4.3 Jenis dan Sumber Data**

4.3.1 Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah

- a. Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan dalam bentuk informasi baik secara lisan maupun secara tertulis

- b. Data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dari Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan dalam bentuk angka-angka.

4.3.2 Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data Primer, yaitu data yang bersumber atau diperoleh dari hasil observasi dan wawancara langsung dengan pimpinan dan beberapa pegawai.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang bersumber atau diperoleh berupa informasi dalam pustaka, laporan yang tertulis, serta bahan-bahan dokumentasi lainnya tentang keadaan Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan.

#### **4.4 Teknik Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data, adalah sebagai berikut:

1. Metode penelitian Kepustakaan (*Library Research*), yaitu metode data teknik penelitian yang dimaksudkan untuk mendapatkan teori dari buku-buku/literature dan tulisan ilmiah yang mempunyai hubungan dengan pembahasan tulisan ini.
2. Metode penelitian Lapangan (*Field Research*), yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan jalan melakukan kunjungan langsung dilokasi penelitian yaitu pada Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan untuk mendapatkan data dengan teknik wawancara dan kuesioner.

3. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data berdasarkan dokumen-dokumen dan laporan tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini.
4. Kuesioner, yaitu pengumpulan data melalui daftar pertanyaan yang disiapkan untuk masing-masing responden.

#### 4.5 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono,2005:45).

**Tabel. 2**  
**Data Pegawai Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu**  
**Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Pendidikan	Jenis Kelamin		Jumlah
	Laki-Laki	Perempuan	
Pasca Sarjana (S2)	2	0	2
Sarjana (S1)	24	9	33
SLTA sederajat	16	7	23
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>16</b>	<b>58</b>

Sumber: Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu, 2019.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu yang berjumlah sebanyak 58 orang. Penelitian ini menggunakan metode sensus atau *full sampling* yaitu keseluruhan populasi dijadikan responden.

#### 4.6 Metode Analisis data

Data yang berhasil dikumpulkan dari kuesioner selanjutnya akan diukur dengan pengukuran data ordinal dengan bobot hitung 1 sampai 5. Pada metode ini kinerja pegawai dinilai berdasarkan indikator – indikator dari kedua variabel diatas dengan kategori :

1. Skor 1 untuk pernyataan sangat tidak setuju.
2. Skor 2 untuk pernyataan tidak setuju.
3. Skor 3 untuk pernyataan kurang setuju.
4. Skor 4 untuk pernyataan setuju.
5. Skor 5 untuk pernyataan sangat setuju.

Prosedur di atas dipakai dengan menggunakan pedoman yang paling umum digunakan yaitu skala likert. Walizer dan Weiner (1993) mengatakan bahwa skala likert kadang-kadang disebut dengan suatu penilaian yang dijumlah, karena semua jawaban diberi suatu bobot dan kemudian ditambahkan untuk mendapatkan suatu jumlah. Skala likert ini kemudian ditambahkan untuk mendapatkan suatu jumlah, lalu skala likert kemudian menskala individu yang bersangkutan dengan menambahkan bobot dari jawaban yang dipilih.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas / independent (kompetensi, motivasi dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat / dependent (Kinerja) digunakan analisis Regresi Linear Berganda (Sudjana, 1992)

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y = kinerja

$\alpha$  = Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = koefisien regresi parsial untuk  $X_1, X_2, X_3$

$X_1$  = Kompetensi

$X_2$  = Motivasi

$X_3$  = Budaya Organisasi

e = Kesalahan dari regresi

Untuk melihat bermakna tidaknya koefisien regresi secara parsial dan simultan maka peneliti akan menggunakan uji t. Apabila t – hitung lebih besar dari t tabel, maka dikatakan signifikan, yaitu terdapat pengaruh antar variabel bebas yang diteliti dengan variabel terikatnya. Sebaliknya jika t – hitung lebih kecil dari t-tabel maka dapat dikatakan tidak signifikan.

Selain itu perlu dicari besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) secara parsial dan simultan untuk masing-masing variabel bebas. ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui sejauh mana sumbangan masing – masing variabel bebas, dengan asumsi variabel lainnya konstan terhadap variabel terikat. Semakin besar nilai ( $R^2$ ) maka akan semakin besar variasi sumbangannya terhadap variabel terikat.

Pada model regresi linier berganda akan dilihat pula besarnya kontribusi untuk variabel bebas secara bersama-sama terhadap semua variabel tidak bebasnya dengan melihat besarnya koefisien determinasi totalnya ( $R^2$ ). Jika ( $R^2$ ) yang diperoleh mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan variasi variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika ( $R^2$ ) makin mendekati 0 (nol) maka semakin lemah variasi variabel bebas terhadap variabel terikat.



## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Deskripsi Hasil Penelitian

##### 5.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian

Deskripsi karakteristik responden penelitian adalah penjelasan mengenai sumber daya manusia pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu Responden dalam penelitian ini sebanyak 58 orang. Profil responden dalam penelitian ini, dikelompokkan menurut: umur, jenis kelamin, dan masa kerja dan tingkat pendidikan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini, sehingga untuk lebih jelasnya dapat disajikan deskripsi profil responden yang dapat diuraikan satu per satu sebagai berikut:

##### 5.1.1.1 Deskripsi Profil Responden Menurut Jenis Kelamin

Deskripsi profil responden menurut jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku responden. Tabulasi data responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Frekuensi dan Persentase Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Laki-Laki	42	72,1
Perempuan	16	27,9
Total	58	100.0

Sumber : Data Primer setelah diolah, 2021

Data pada Tabel 3 menunjukkan bahwa karakteristik responden di Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu menurut jenis kelamin yang paling banyak adalah laki – laki sebanyak 42 orang (72,1%), sedangkan responden perempuan sebanyak 16 orang (27,9%).

#### 5.1.1.2 Deskripsi profil responden menurut umur.

Umur dalam keterkaitannya dengan perilaku responden dalam suatu organisasi biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab responden. Tabulasi usia responden dapat dilihat pada Tabel 4 berikut:

**Tabel 4**  
**Frekuensi dan Persentase Umur Responden**

No.	Rentang Umur (Tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	20-30	1	1
2	31-40	11	19
3	41-50	26	45
4	>50	20	35
Total		58	100

Sumber : data primer setelah di olah, 2021

Berdasarkan Tabel 4 ,menunjukkan karakteristik responden berdasarkan umur. Data yang diperoleh menunjukkan bahwa tingkat umur 20-30 tahun sebanyak 1 orang (1 %). Usia 31-40 tahun sebanyak 11 orang (19 %), usia 41-50 tahun sebanyak 26 orang (45 %) dan usia di atas 50 tahun sebanyak 20 orang (35 %). Data tersebut menunjukkan bahwa jumlah usia produktif pada rentan 20-40 tahun masih kurang di bandingkan dengan usia 41 tahun ke atas dengan persentase lebih dari 50 %.

### 5.1.1.3 Deskripsi Profil Responden Menurut Tingkat Pendidikan.

Deskripsi tingkat pendidikan terakhir responden menguraikan mengenai jenjang pendidikan terakhir responden. Oleh karena itu, akan disajikan deskripsi tingkat pendidikan responden yang dapat dilihat melalui Tabel 5 berikut ini:

**Tabel 5**  
**Frekuensi dan Persentase Tingkat Pendidikan Responden**

Pendidikan	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
SMA	23	39,7
S1	33	56,9
S2	2	3,4
Total	58	100

Sumber : data primer setelah di olah, 2021

Tabel 5 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan yang menunjukkan adanya data yang variatif. Data tersebut menunjukkan proporsi tertinggi pada tingkat pendidikan S1 atau sarjana, yaitu sebanyak 33 orang (56,9 %). Tingkat pendidikan terendah pada S2 atau pasca sarjana sebanyak 2 orang (3,4 %). Responden dengan strata pendidikan SMA yaitu 23 orang (39,7 %). Data tersebut menunjukkan adanya kekuatan untuk meningkatkan kinerja dengan baik, yaitu dengan presentase tenaga kerja dengan strata pendidikan S1 yang cukup besar.

### 5.1.1.4 Deskripsi Profil Responden Menurut Masa Kerja

Masa kerja responden adalah waktu yang digunakan untuk bekerja. Data tersebut disajikan pada Tabel 6 di bawah ini:

**Tabel 6**  
**Frekuensi dan Persentase Masa Kerja Responden**

No.	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	1-10	5	8,6
2	11-20	41	70,7
3	21-30	8	13,8
4	>30	4	6,9
Total		58	100

Sumber : data primer setelah di olah, 2021

Tabel 6 menunjukkan bahwa masa kerja responden yang paling besar pada rentang 11-20 tahun (70,7 %). Kemudian yang terbanyak selanjutnya pada rentan masa kerja 21-30 tahun. Masa kerja 21-30 tahun sebanyak 8 orang (13,8 %) dan masa kerja lebih dari 30 tahun sebanyak 4 orang (6,9%). Data tersebut memperlihatkan bahwa pegawai yang dimiliki adalah pegawai yang berpengalaman. Dibutuhkan strategi untuk memaksimalkan semua potensi yang ada.

### **5.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian**

Deskripsi variabel penelitian merupakan penjelasan mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penilaian variabel didasarkan pada tanggapan pegawai sebagai responden yang memberikan informasi sesuai pertanyaan yang di ajukan pada kuisisioner. Lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut:

#### **5.1.2.1 Kompetensi**

Kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja. Pada Tabel 7 ditunjukkan skor tanggapan responden mengenai variabel kompetensi berdasarkan berdasarkan indikator-indikator dari kompetensi sebagai berikut:

**Tabel 7**  
**Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kompetensi**

INDIKATOR	Skala										Mean
	Tidak Sesuai (1)		Kurang Sesuai (2)		Cukup Sesuai (3)		Sesuai (4)		Sangat Sesuai (5)		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Tingkat wawasan dalam memahami pekerjaan yang diberikan	0	0	2	5.2	10	17.2	34	58.6	11	19.0	3,91
Tingkat kecakapan dalam bekerja secara handal	0	0	1	1.7	5	8.6	38	65.5	14	24.1	4,12
Masa kerja pegawai dalam berkarir	0	0	0	0	10	17.2	23	39.7	25	43.1	4,26
Karakter dan tindakan dalam menguasai pekerjaannya	0	0	0	0	8	13.8	31	53.4	19	32.8	4,19
Kemampuan seseorang untuk professional dibidang kerja	0	0	0	0	13	22.4	30	51.7	15	25.9	4,03

Sumber : data primer setelah di olah, 2021

Tabel 7 di atas memberikan gambaran bahwa poin tertinggi ada pada indikator Masa kerja pegawai dalam berkarir, dengan nilai dengan nilai rata-rata 4.26. akan tetapi,

data yang lain menunjukkan nilai yang tidak terlalu jauh berbeda dengan poin ke tiga tersebut. Dari ke lima indikator pengukuran, maka di peroleh data bahwa sebagian besar respon menyatakan setuju dengan semua indikator pengukuran. Hasil pengukuran tersebut menunjukkan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai sangat mendukung peningkatan kinerja organisasi.

### 5.1.2.2 Motivasi

Motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang dalam menangani pekerjaan dan berkaitan dengan kebutuhan dirinya maupun pekerjaannya. Motivasi ditentukan oleh beberapa indikator yaitu kondisi lingkungan kerja memotivasi untuk bekerja lebih giat, terjalin kerjasama dengan rekan kerja sehingga merasa nyaman dalam bekerja, pemberian penghargaan atas prestasi yang dicapai akan meningkatkan motivasi kerja dan pekerjaan menjadi sarana untuk mengembangkan kemampuan diri. Berikut ditunjukkan data distribusi tanggapan responden mengenai variabel motivasi berdasarkan beberapa indikator pada Tabel 8 berikut.

**Tabel 8**  
**Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Variabel Motivasi**

INDIKATOR	Skala										Mean
	Tidak Sesuai (1)		Kurang Sesuai (2)		Cukup Sesuai (3)		Sesuai (4)		Sangat Sesuai (5)		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Terpenuhinya pendapatan untuk memenuhi kelangsungan hidup pegawai dalam menjalankan aktivitas kerjanya	0	0	0	0	6	10.3	36	62.1	16	27.6	4,17

INDIKATOR	Skala										Mean
	Tidak Sesuai (1)		Kurang Sesuai (2)		Cukup Sesuai (3)		Sesuai (4)		Sangat Sesuai (5)		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Terpenuhinya kebutuhan penampilan dalam beraktualisasi bekerja	0	0	0	0	11	19.0	27	46.6	20	34.5	4.16
Terpenuhinya kebutuhan keluarga yang seimbang antara rekreasi, pendidikan dan jaminan asuransi	0	0	0	0	14	24.1	24	41.4	20	34.5	4.10
Terpenuhinya kebutuhan hubungan antar sejawat didalam dan diluar hubungan kerja yang harmonis.	0	0	0	0	12	20.7	33	56.9	13	22.4	4.02
Terpenuhinya rasa cinta atas pekerjaan yang ditekuni dan pemeliharaan kerja dalam suatu organisasi	0	0	0	0	10	17.2	29	50.0	19	32.8	4.16
Terpenuhinya tanggungjawab kerja pegawai dan kesempatan untuk berkreasia	0	0	0	0	10	17.2	31	53.4	17	29.3	4.12

Sumber : data primer setelah di olah, 2021

Tabel 8 di atas menunjukkan bahwa nilai tertinggi pada indikator Terpenuhinya pendapatan untuk memenuhi kelangsungan hidup pegawai dalam menjalankan aktivitas kerjanya dengan skor rata-rata 4.17. indikator penilaian ini memperlihatkan bahwa pegawai sangat setuju dengan indikator ini. Paradigma pegawai yang menjadikan pekerjaan sebagai sarana untuk mengembangkan diri mereka. Sehingga menjadikan mereka termotivasi.

Data yang lain menunjukkan nilai yang tidak terlalu jauh berbeda lima indikator tersebut. Dari ke enam indikator pengukuran, maka di peroleh data bahwa sebagian besar respon menyatakan setuju dengan semua indikator pengukuran. Hasil

pengukuran tersebut menunjukkan motivasi yang dimiliki oleh pegawai sangat mendukung peningkatan kinerja organisasi

### 5.1.2.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sebuah kerangka kerja dalam menata dan mengarahkan perilaku orang dalam pekerjaan. Berikut ini ditunjukkan hasil data distribusi tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi berdasarkan indikatornya.

**Tabel 9**  
**Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Budaya Organisasi**

INDIKATOR	Skala										Mean
	Tidak Sesuai (1)		Kurang Sesuai (2)		Cukup Sesuai (3)		Sesuai (4)		Sangat Sesuai (5)		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Pegawai berupaya untuk jujur dalam bekerja	0	0	1	1.7	10	17.2	34	58.6	13	22.4	4.02
Pegawai menunjukkan ciri khas sebagai identitas kebanggaan pada organisasi	0	0	2	3.4	4	6.9	40	69.0	12	20.7	4.07
Pegawai menjalankan kewenangan tanggungjawab sesuai tupoksi	0	0	2	3.4	6	10.3	37	63.8	13	22.4	4.05
Pegawai dituntut disiplin dalam mematuhi ketentuan dan perintah pimpinan	0	0	0	0	6	10.3	34	58.6	18	31.0	4.21
Pegawai dituntut untuk bekerja optimal yang berorientasi hasil	0	0	0	0	5	8.6	35	60.3	18	31.0	4.22

Sumber : data primer setelah di olah, 2021



Tabel 9 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil skor dan persentase tanggapan responden mengenai budaya organisasi terlihat indikator Pegawai dituntut untuk bekerja optimal yang berorientasi hasil yaitu 4.22. Indikator Pegawai berupaya untuk jujur dalam bekerja memiliki skor rata-rata terendah yaitu 4.02..

Memperhatikan hasil olah data dimaksud, maka secara deskriptif pegawai cenderung bersaing untuk menjalankan kewenangan tanggung jawab sesuai tupoksi, namun ada gejala yang memberi dampak pada ketidakstabilan organisasi, yaitu ada kecenderungan pegawai untuk mengabaikan berupaya untuk jujur dalam bekerja. Jika kenderungan ini tidak disadari oleh pimpinan sejak dini, dikhawatirkan pegawai Kantor Dinas Perdagangan Kabupaten Luwuakan berperilaku yang merugikan dirinya dan juga organisasi, sebab mereka mengabaikan aspek pegawai berupaya untuk jujur dalam bekerja.

#### 5.1.2.4 Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pegawai. Berikut ini ditunjukkan hasil data distribusi tanggapan responden mengenai variabel kinerja pada Tabel 10 berikut.

**Tabel 10**  
**Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja**

INDIKATOR	Skala										Mean
	Tidak Baik (1)		Kurang Baik (2)		Cukup Baik (3)		Baik (4)		Sangat Baik (5)		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Kinerja pegawai ditentukan oleh banyaknya jumlah	0	0	0	0	1	1.7	27	46.6	30	51.7	4.50

INDIKATOR	Skala										Mean	
	Tidak Baik (1)		Kurang Baik (2)		Cukup Baik (3)		Baik (4)		Sangat Baik (5)			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
pekerjaan yang dihasilkan												
Mutu kerja pegawai dinilai atas hasil kerja yang diselesaikan tepat waktu	0	0	0	0	2	3.4	29	24.1	42	72.4	4.69	
Penggunaan waktu kerja yang tepat	0	0	0	0	3	5.2	47	81.0	8	13.8	4.09	
Memfaatkan hasil kerja yang digunakan	0	0	0	0	0	0	38	65.5	20	34.5	4.34	
Tunduk dan patuh pada aturan pimpinan dan organisasi	0	0	0	0	2	3.4	34	58.6	22	37.9	4.34	
Tercapai keinginan pegawai bekerja untuk meningkatkan kesejahteraan	0	0	0	0	3	5.2	29	50.0	26	44.8	4.40	

Sumber : data primer setelah di olah, 2021

Tabel 10 menunjukkan bahwa berdasarkan hasil skor frekuensi dan presentase tanggapan responden mengenai kinerja pegawai terlihat bahwa indikator Mutu kerja pegawai dinilai atas hasil kerja yang diselesaikan tepat waktu yaitu 4.69. Indikator ini menunjukkan bahwa responden memberikan pernyataan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada organisasi tersebut pegawai ditentukan oleh diselesaikannya hasil kerja tepat waktu.

Indikator yang memiliki skor terendah dengan skor rata-rata 4.09 yaitu Penggunaan waktu kerja yang tepat. Indikator ini menunjukkan bahwa responden

memberikan pernyataan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada organisasi tersebut Mutu kerja pegawai dinilai atas hasil kerja yang diselesaikan tepat waktu.

### **5.1.3 Uji Instrumen Penelitian**

#### **5.1.3.1 Pengujian Validitas Instrumen**

Uji validitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrumen pengukuran mampu mengukur apa yang ingin di ukur, sebab suatu kuisioner yang baik adalah dapat mengukur dengan jelas kerangka dari penelitian yang dilakukan. Untuk melakukan uji validitas, maka metode yang digunakan adalah dengan menggunakan *corrected item total correlation*. Dengan menggunakan jumlah responden sebanyak 58 orang maka nilai r tabel dapat diperoleh melalui tabel r *product moment pearson* dengan df (*degree of freedom*) = n-2, jadi df = 58-2 = 56, maka diperoleh r tabel = 0,2586. Butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai *corrected item total correlation* > nilai r tabel. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disajikan hasil dari uji validitas atas kompetensi, motivasi dan budaya organisasi, serta kinerja pegawai dengan menggunakan SPSS yang dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 11**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	<i>corrected item total correlation</i>	r tabel(n = 56; $\alpha=0,05$ )	Keterangan
Motivasi	Indikator 1	0,525	0,2586	Valid
	Indikator 2	0,774		Valid
	Indikator 3	0,811		Valid
	Indikator 4	0,692		Valid
	Indikator 5	0,642		Valid
	Indikator 6	0,664		Valid
Kompetensi	Indikator 1	0,661	0,2586	Valid
	Indikator 2	0,609		Valid
	Indikator 3	0,672		Valid
	Indikator 4	0,574		Valid
	Indikator 5	0,684		Valid
Budaya Organisasi	Indikator 1	0,699	0,2586	Valid
	Indikator 2	0,671		Valid
	Indikator 3	0,723		Valid
	Indikator 4	0,507		Valid
	Indikator 5	0,629		Valid
Kinerja	Indikator 1	0,469	0,2586	Valid
	Indikator 2	0,558		Valid
	Indikator 3	0,441		Valid
	Indikator 4	0,263		Valid
	Indikator 5	0,573		Valid
	Indikator 6	0,530		Valid

Sumber : hasil olah data primer, 2021.

Hasil uji validitas untuk variabel kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi, serta kinerja memiliki nilai *corrected item total correlation* lebih besar

dari r tabel. Dengan demikian, indikator atau kuisisioner yang digunakan untuk masing-masing variabel dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

### 5.1.3.2 Pengujian Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah indikator atau kuisisioner yang digunakan dapat dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel. Reliabilitas suatu indikator atau kuisisioner dapat dilihat dari nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ), yaitu apabila nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) > r tabel, maka indikator atau kuisisioner reliabel.

Secara keseluruhan hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 12 berikut ini:

**Tabel 12**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Indikator	<i>cronbach's alpha</i> ( $\alpha$ )	r tabel(n = 56; $\alpha=0,05$ )	Keterangan
Kompetensi	Indikator 1	0,797	0,2586	Reliabel
	Indikator 2	0,804		Reliabel
	Indikator 3	0,806		Reliabel
	Indikator 4	0,794		Reliabel
	Indikator 5	0,791		Reliabel
Motivasi	Indikator 1	0,795	0,2586	Reliabel
	Indikator 2	0,795		Reliabel
	Indikator 3	0,798		Reliabel
	Indikator 4	0,789		Reliabel
	Indikator 5	0,798		Reliabel
	Indikator 6	0,794		Reliabel
Budaya Organisasi	Indikator 1	0,791	0,2586	Reliabel
	Indikator 2	0,809		Reliabel
	Indikator 3	0,804		Reliabel
	Indikator 4	0,805		Reliabel
	Indikator 5	0,804		Reliabel
Kinerja	Indikator 1	0,810	0,2586	Reliabel
	Indikator 2	0,808		Reliabel
	Indikator 3	0,800		Reliabel
	Indikator 4	0,813		Reliabel
	Indikator 5	0,797		Reliabel
	Indikator 6	0,795		Reliabel

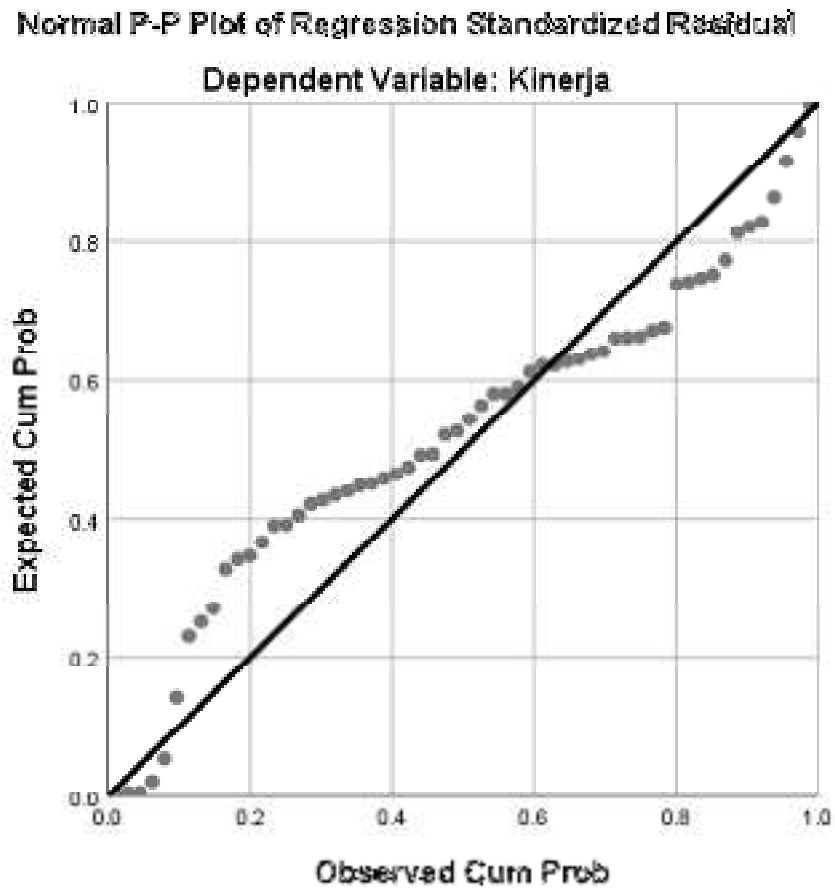
Sumber : hasil olah data primer, 2021.

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) untuk semua variabel lebih besar dari r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator atau kuisisioner yang digunakan pada seluruh variabel penelitian secara keseluruhan dapat dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur penilaian.

#### **5.1.4 Uji Asumsi Klasik**

##### **5.1.4.1 Hasil Uji Normalitas**

Untuk mendeteksi apakah dalam model regresi data normal atau tidak, maka dapat dilihat pada grafik normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif data normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan *plotting* data akan dibandingkan dengan garis normal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data yang sesungguhnya akan mengikuti garis diagonal. Adapun hasil output SPSS hasil uji normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



**Gambar 7**

**Hasil Uji Normalitas**

Sumber : hasil olah data primer, 2021.

Gambar di atas menunjukkan bahwa pada grafik normal plot, titik-titik menyebar di sekitar garis normal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi penelitian ini telah memenuhi syarat asumsi kenormalan dari data penelitian.

**5.1.4.2 Uji Multikolonieritas**

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (multikon). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi adanya problem multikon, salah satu cara yang dapat dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* (TOL) dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Model regresi dikatakan terbebas dari multikolienaritas jika memiliki nilai VIF yang tidak lebih dari 10 dan memiliki nilai TOL tidak kurang dari 0,1. Berikut ini disajikan besar nilai *Tolerance* dan VIF yang diperoleh dari hasil olah data SPSS.

**Tabel 13**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Motivasi	0,861	1,162
Kompetensi	0,796	1,256
Budaya_Organisasi	0,871	1,148

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : hasil olah data primer, 2021.

Berdasarkan Tabel di atas, maka data menunjukkan nilai *tolerance* dari ketiga variabel independen berada di atas 0,1. Untuk nilai VIF untuk keseluruhan variabel juga tidak lebih dari 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model

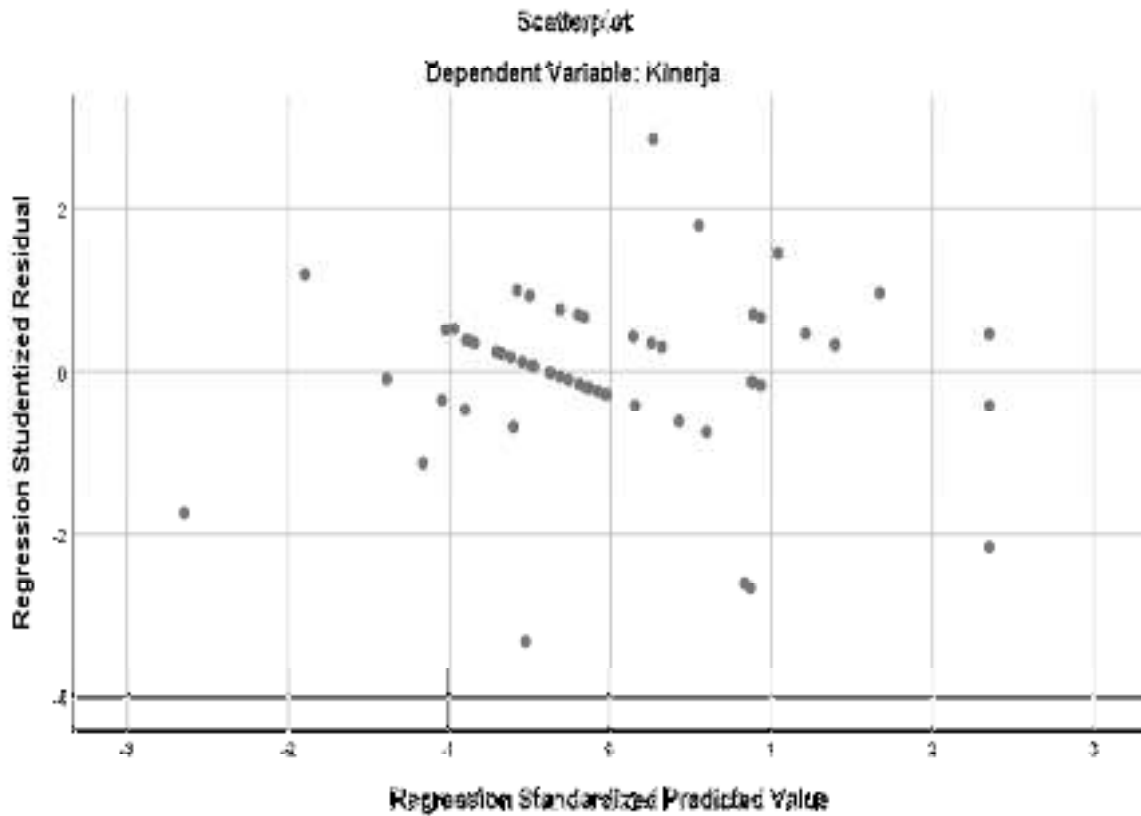


regresi pada penelitian ini tidak terdapat problem multikolinearitas, maka model regresi yang ada layak untuk dipakai.

#### **5.1.4.3 Uji Heteroskedastistas.**

Uji heteroskedastistas ditujukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastistas dan jika berbeda disebut heteroskedastistas.

Cara mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastistas dapat diketahui dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara prediksi variabel terikat dengan residualnya. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastistas antar variabel independen, maka dapat dilihat dari grafik plot nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Dasar analisis dari uji heteroskedastistas melalui grafik plot adalah jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y secara acak, maka tidak terjadi heteroskedastistas. Hasil uji heteroskedastistas berdasarkan grafik scatterplot dapat dilihat pada gambar 8 berikut.



**Gambar 8**  
**Hasil Uji Heteroskedastistas**

Sumber : hasil olah data primer, 2021.

Berdasarkan gambar di atas, grafik uji heteroskedastistas dengan menggunakan SPSS maka dapat diketahui bahwa data (titik-titik) menyebar secara merata di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola

tertentu atau acak sehingga dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi ini tidak terjadi masalah heteroskedastitas.

#### 5.1.3.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan pengujian asumsi dalam regresi dimana variabel dependen tidak berkorelasi dengan dirinya sendiri. Maksudnya adalah bahwa nilai dari variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai variabel itu sendiri, baik variabel sebelumnya atau nilai periode sesudahnya. Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi dalam suatu model regresi dilakukan melalui pengujian terhadap nilai uji Durbin Watson (Uji D-W) ,dengan menggunakan jumlah responden sebanyak 58 orang maka dapat diperoleh melalui tabel Durbin Watson dengan  $dL= 1.4692$  dan  $dU=1.6860$ ,  $4-dL= 4-1.4797=2.5508$  dan  $4-dU= 4-1.6860= 2.314$ . Jika  $d < dL$  atau  $d > 4-dL$  maka terdapat autokorelasi,  $dU < d < 4-dU$  atau  $d < 4-dU$  maka tidak terdapat autokorelasi.

Dengan menggunakan program SPSS, diperoleh hasil uji autokorelasi yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 14**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.603 <sup>a</sup>	0,364	0,329	1,225	1,419
a. Predictors: (Constant), Budaya_Organisasi, Motivasi, Kompetensi					
b. Dependent Variable: Kinerja					

Sumber : hasil olah data primer, 2021.

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai  $d < 4-dU = 1,419 < 2,3111$ , yang berarti bahwa tidak ada autokorelasi dalam model regresi pada penelitian ini.

### 5.1.5 Model Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dipakai untuk menghitung besarnya pengaruh secara kuantitatif dari suatu perubahan kejadian (variabel X) terhadap kejadian lainnya (variabel Y). Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap suatu variabel dependen. Hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Berdasarkan pada hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa Analisis regresi linear berganda yang di estimasi telah memenuhi syarat asumsi-asumsi klasik sehingga diharapkan hasilnya akan baik dalam menganalisis pengaruh dari variabel independent terhadap variabel dependent . pengujian terhadap hasil regresi yang diperoleh dilakukan pengujian secara parsial dengan menggunakan uji-t.

**Tabel 15**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	16,081	2,058		7,814	0,000
	Kompetensi	0,203	0,081	0,303	2,492	0,016
	Motivasi	0,208	0,061	0,395	3,378	0,001
	Budaya_Organisasi	0,048	0,083	0,067	0,580	0,565

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : hasil olah data primer, 2021

Berdasarkan tabel tersebut di atas, maka dapat disusun model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 16.081 + 0,208 + 0,203 + 0,048 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi berganda di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta  $\alpha$  sebesar 16.081 hal ini menunjukkan pengaruh variabel selain variabel kompetensi, motivasi dan budaya organisasi.
2.  $B_1$  sebesar 0.203 menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain jika variabel lain nilainya tetap dan variabel motivasi naik sebesar 1 % maka kinerja pegawainya akan bertambah sebesar 20,3 %.
3.  $B_2$  sebesar 0,208 menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain jika kemampuan pegawai naik sebesar 1 % maka kinerja pegawainya naik sebesar 20.8%.
4.  $B_3$  sebesar 0,048 menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain jika variabel lain nilainya tetap dan variabel budaya organisasi naik sebesar 1 % maka kinerja pegawainya akan bertambah sebesar 4,8 %.

5. Besarnya pengaruh variabel motivasi, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dapat diketahui melalui angka beta atau *standardized coefficient* dari tabel 13. Berdasarkan tabel 13 diketahui bahwa dari ketiga variabel, yang mempunyai pengaruh paling dominan adalah variabel motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan nilai *beta* atau *standardized coefficient* sebesar 0,559.

### 5.1.6 Pengujian Statistik.

#### 5.1.6.1 Uji $R^2$ (koefisien Determinasi).

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Jika nilai  $R^2$  mendekati satu maka variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen yang hasilnya dapat dilihat melalui tabel berikut:

**Tabel 16**  
**Hasil Uji  $R^2$  (Koefisien Determinasi)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.603 <sup>a</sup>	0,364	0,329	1,225

a. Predictors: (Constant), Budaya\_Organisasi, Motivasi, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : hasil olah data primer, 2021

Tabel 16 menunjukkan bahwa besarnya  $R^2 = 0,364$ , angka ini menyatakan bahwa besarnya pengaruh motivasi, kompetensi, dan budaya organisasi sebesar 36,4%. Sedangkan sisanya yang lain adalah variabel yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dengan melihat nilai dari  $R^2$  dari variabel penilaian, maka perlu dimasukkan variabel lain yang akan memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan kinerja pegawai.

#### 5.1.6.2 Uji t-statistik

Uji t dipakai untuk melihat signifikansi dari pengaruh variabel independen secara individu terhadap dependen dengan menganggap variabel lain secara konstan. Uji ini dilakukan dengan membandingkan t hitung dan t tabel. Untuk menguji pengaruh parsial tersebut dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai t hitung dalam coefficient dengan t tabel. Jika t hitung  $>$ tabel, maka  $H_0$  di tolak, artinya terdapat pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen. Jika t hitung  $<$  t tabel, maka  $H_0$  diterima, artinya tidak berpengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun hasil uji t dapat dilihat pada tabel 19 berikut:

**Tabel 17**  
**Hasil Uji t (Uji Parsial)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	16,081	2,058		7,814	0,000
	Kompetensi	0,203	0,081	0,303	2,492	0,016
	Motivasi	0,208	0,061	0,395	3,378	0,001
	Budaya_Organisasi	0,048	0,083	0,067	0,580	0,565

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : hasil olah data primer, 2021

Sesuai dengan tabel 19, maka hasil uji t dianalisis sebagai berikut:

1. Nilai  $t_{hitung}$  motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar 3.378. Sementara untuk  $t_{tabel}$  dengan signifikansi  $\alpha = 0,05$  dan  $df = n-k = 58-4=54$ , maka diperoleh  $t_{tabel}$  untuk satu dua sisi= 2.0049. Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel} = 3.378 > 2.0049$  dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
2. Nilai  $t_{hitung}$  kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 2,492. Sementara untuk  $t_{tabel}$  dengan signifikansi  $\alpha = 0,05$  dan  $df = n-k = 58-4=54$ , maka diperoleh  $t_{tabel}$  dua sisi = 2,0049. Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel} = 2,492 > 2,0049$  dengan nilai signifikansi  $0,016 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
3. Nilai  $t_{hitung}$  budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,580. Sementara untuk  $t_{tabel}$  dengan signifikansi  $\alpha = 0,05$  dan  $df = n-k = 58-4=54$ , maka diperoleh  $t_{tabel}$  untuk satu sisi = 2,0049. Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel} = 0,580 < 1,673$  dengan nilai signifikansi  $0,565 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.



Dari ketiga variabel bebas, terlihat bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh yang paling dominan jika dibandingkan dengan variabel kompetensi dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan nilai beta atau standardized coefficient yang lebih besar dari variabel lainnya, yaitu sebesar 0,395.

#### **5.1.6.3 Uji f-statistik**

Uji f ini diperuntukkan untuk melakukan pengujian pengaruh variable dependen terhadap pengaruh independen secara bersama sama. Dari hasil pengolahan data pada SPSS maka didapatkan table sebagai berikut:

**Tabel 18****Hasil Uji f (Uji Simultan)  
ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	46,398	3	15,466	10,311	.000 <sup>b</sup>
	Residual	80,998	54	1,500		
	Total	127,397	57			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Budaya\_Organisasi, Motivasi, Kompetensi

Sumber : hasil olah data primer, 2021.

Dari output Table 17 hasil di atas, diperoleh nilai F hitung sebesar 15,466, untuk mencari nilai F table dengan rumus  $(k;n - k)$ . Sehingga diperoleh K nilai variable yaitu 3 (motivasi, kompetensi, dan budaya organisasi), yang jika dimasukkan kedalam rumus  $(2;58-3)$  menjadi  $(2;55)$ . Sehingga jika dimasukkan dalam table F dan mendapatkan hasil 2.77. Karena nilai F Hitung Jauh lebih besar F hitung  $>$  F Tabel,  $15,466 > 2,77$  maka diperoleh hasil tiga variable independen tersebut secara simultan mempengaruhi variable dependen

## 5.2 Pembahasan

Selanjutnya pembahasan mengenai pengaruh variabel kompetensi, motivasi serta budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu akan diuraikan sebagai berikut:

### 5.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta

didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut Wibowo (2012;324).

Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini secara statistik menunjukkan variabel motivasi mempunyai t-hitung lebih besar dari t-tabel , yang berarti bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima yang artinya variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan kabupaten Luwu. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai di Dinas Perdagangan bupaten Luwu dipengaruhi oleh kompetensi. Adanya pengaruh yang signifikan dari variabel Kompetensi pada penelitian ini sangat ditentukan oleh indikator yang membentuknya yaitu :

1. Pengetahuan adalah tingkat wawasan dalam memahami pekerjaan yang diberikan.
2. Keterampilan adalah tingkat kecakapan dalam bekerja secara handal.
3. Pengalaman adalah masa kerja pegawai dalam berkarir.
4. Sikap penguasaan adalah karakter dan tindakan dalam menguasai pekerjaannya.
5. Keahlian adalah kemampuan seseorang untuk profesional di bidang kerja.

.Oleh karena itu kelima indikator yang membentuk kompetensi tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Betti Nuraini, Sri Ayu Lestari (2020). yang menemukan bahwa variabel kompetensi berpengaruh

signifikan terhadap kinerja pegawai. Terlihat ada perbedaan dan persamaan penelitian saat ini dan terdahulu. Persamaan terletak pada variabel bebas yang digunakan yaitu motivasi dan variabel terikat yaitu kinerja serta teknik analisis data. Perbedaan terletak pada jumlah sampel dan lokasi penelitian

### **5.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi adalah dorongan dalam diri seseorang dalam menangani pekerjaan dan berkaitan dengan kebutuhan dirinya maupun pekerjaannya.

Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini secara statistik menunjukkan variabel motivasi mempunyai t-hitung lebih besar dari t-tabel, yang berarti bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima yang artinya variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai di Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu dipengaruhi oleh motivasi.

Adanya pengaruh signifikan dari variabel motivasi pada penelitian ini sangat ditentukan oleh indikator yang membentuknya yaitu

1. Kebutuhan hidup adalah terpenuhinya pendapatan untuk memenuhi kelangsunganfl hidup pegawai dalam menjalankan aktivitas ketjanya.
2. Kebutuhan fisik adalah terpenuhinya kebutuhan penampilan dalam beraktualisasi bekerja.

3. Kebutuhan keluarga adalah terpenuhinya kebutuhan keluarga yang seimbang antara rekreasi, pendidikan dan jaminan asuransi.
4. Kebutuhan sosial adalah terpenuhinya kebutuhan hubungan antar sejawat di dalam dan di luar lingkungan kerja yang harmonis.
5. Kebutuhan kerja adalah terpenuhinya rasa cinta atas pekerjaan yang ditekuni dan pemeliharaan kerja dalam suatu organisasi.
6. Kebutuhan produktif dan kreatif adalah terpenuhinya tanggungjawab kerja pegawai dan kesempatan untuk.

Oleh karena itu keenam indikator yang membentuk motivasi perlu mendapat perhatian khusus untuk diberdayakan secara maksimal agar tetap dapat meningkatkan motivasi pegawai sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai di masa yang akan datang.

Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wahyono Falilah (2019). yang menemukan bahwa Kompetensi, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Terlihat ada perbedaan dan persamaan penelitian saat ini dan terdahulu. Persamaan terletak pada variabel bebas yang digunakan yaitu Kompetensi, budaya organisasi, dan motivasi dan variabel terikat yaitu kinerja serta teknik analisis data. Perbedaan terletak pada jenis penelitian, jumlah sampel dan lokasi penelitian.

### 5.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi adalah filosofi kebiasaan normatif yang telah mengakar di dalam memajukan organisasi.

Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini secara statistik menunjukkan variabel motivasi mempunyai t-hitung lebih kecil dari t-tabel, yang berarti bahwa hipotesis ketiga ditolak yang artinya variabel Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan pegawai pegawai di Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu tidak dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Adanya pengaruh tidak signifikan dari variabel budaya organisasi pada penelitian ini sangat ditentukan oleh indikator yang membentuknya yaitu:

1. Integritas adalah kejujuran dalam menjalankan tupoksi.
2. Identitas adalah ciri khas yang menjadi kebanggaan pegawai dalam melaksanakan tupoksinya.
3. Tanggungjawab adalah kewenangan yang dijalankan sesuai tupoksi.
4. Kedisiplinan adalah mematuhi segala ketentuan dan aturan yang berlaku dalam menjalankan tupoksi.
5. Orientasi hasil adalah pencapaian optimalisasi tupoksi.

Oleh karena itu kelima indikator yang membentuk budaya organisasi perlu mendapat perhatian khusus secara maksimal untuk diberdayakan secara maksimal agar dapat meningkatkan kinerja pegawai di masa yang akan datang.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Ismiralda (2017). motivasi kerja dan kinerja pegawai dipengaruhi oleh penerapan budaya organisasi, kompetensi dan disiplin. Terlihat ada perbedaan dan persamaan penelitian saat ini dan terdahulu. Persamaan terletak pada variabel bebas yang digunakan yaitu kompetensi dan motivasi dan variabel terikat yaitu kinerja serta teknik analisis data. Perbedaan terletak pada salah satu variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan pada jumlah sampel dan lokasi penelitian

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Simpulan**

Berdasarkan pembahasan bab sebelumnya dan setelah melakukan uji empirik mengenai hubungan antara variabel kompetensi, motivasi dan budaya organisasi pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu maka peneliti dapat mengambil kesimpulan dari hasil penelitian sebagai berikut :

1. Kompetensi, dan Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan Budaya Organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi dan motivasi.
2. Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi secara Simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu. Hal ini menunjukkan dengan nilai hitung Uji-f hitung yang lebih besar dari hasil Uji-t table .
3. Variabel Motivasi pegawai mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja diantara semua variabel bebas lainnya. Hal ini ditunjukkan dengan dengan nilai beta atau standardized coefficient yang lebih besar dari variabel bebas lainnya.



## 6.2 Saran

Berdasarkan simpulan di atas maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Disarankan kepada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu untuk meningkatkan kondisi budaya organisasi pegawai dengan menata dan mengarahkan perilaku dalam pekerjaan untuk memiliki kepekaan tentang kegiatan organisasi, kebebasan dalam organisasi, keberanian mengembangkan eksistensi organisasi dan keterbukaan organisasi.
2. Disarankan untuk meningkatkan kompetensi melalui pelatihan dan dan mengukti seminar-seminar yang dapat menunjang kompetensi yang lebih baik lagi sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
3. Disarankan untuk berupaya meningkatkan motivasi termasuk indikator pembentuknya pada Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu..
4. Bagi peneliti selanjutnya untuk mengkaji kembali penelitian ini (atas masalah yang sama) dengan menggunakan metode pendekatan, serta konsep peninjauan yang berbeda agar dapat dilakukan komparasi dan dukungan temuan-temuan baru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Mischael, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Sofyan dan Haryanto*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Ackoof, John. 2009. *The Good Perspective of HRM*. Prentice Hall, Ohio University Pres.
- Barthos Basir, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarata: Bumi Aksara.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen SDM buku 1*. Jakarta: Indeks.
- Donald, Gregor, 2005. *Application of Human Resource Management: A Perspective Competence*, Published by Prentice Hall, New York.
- Donald, McEachern, Thomas, 2007. *Competence Of Personal in Prospective Theories*. <http://www.journalhumanreourcemanagement.com>.
- Echols, Jhon M, Sadily, Hasan. 2010. *Kamus bahasa inggris-indonesia*. Penerbit PT. Gramedia.
- Gibson, James L. 1984. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Halloran, Jack. (2007) *The Effect of Format Mentoring on Employee Competence, Motivation, Moral toward, Organizational Commitment and Job Performance*. Jurnal
- Handoko, Hani T., 2010, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE UGM Yogyakarta.
- Harijaya, Sadik, 2010, *Pengembangan Diri Menuju Kompetensi Optimal*. Penerbit Hervasindo, Jakarta.
- Hasibuan, M. 2003. *Organisasi dan Mtivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Hoggerst, Richard. (2011) berjudul *The Motivation and Competence Affect toward Performace Australia College*. Jurnal
- Keban, Yeremis, 2009. *Enam Dimensi strategis Administrasi Publik: Konsep*,

Teori dan Isu. Penerbit Gava Media, Yogyakarta.

Indrawijaya, Adam Ibrahim, 1983. Perilaku Organisasi. Bandung. Penerbit Sinar.

Koontz, Herbergson, 2000. *Theory of Motivation in Human Resource Management*.  
<http://www.jurnalmotivation.com.id>

Kusnanto , Hamdani, 2007. Motivasi dan Kinerja organisasi. Penerbit Pustakajaya, Jakarta

Luthans, F. 2005. ***Organizational Behavior***. New York: McGraw-hill.

Mandao, Luciana (2006), pengaruh kompetensi, budaya organisasi dan motivasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja (Studi pada PT. Astra Agro Lestari Tbk. Jakarta).Jurnal

Mangkunegara, Anwar Prabu . 2002. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Remaja Rosdakarya. Bandung.

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Refika Aditama.Bandung.

Mathis, Robert L, and Jackson. John H, 2007. Human Resource Management, Alih Bahasa. Salemba empat, Jakarta.

McKenna, Eugene, 2004. The Essence of Manajement Sumber Daya Manusia. Penerbit Andi, Yogyakarta.

Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. ***Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia***. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.

Ndraha, Taliziduhu, 2004. Budaya Organisasi. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta

Norman, Michael, 2006. Application of Human Resource in High Performance. Journal of human Resource, Vol. 5, 1-10. <http://google.com>

Nurlaila, 2010. ***Manajemen Sumber Daya Manusia I***. Penerbit LepKhair.

Prawirosentono, Suryadi. 1999. ***Kebijakan Kinerja Karyawan***. Yogyakarta: BPFE.

- Poerdaminta, W.J.S, 1994. Kamus Umum Bahasa Indonesia. Jakarta. Balai Pustaka.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi, PT Indeks*, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Rosemary, Harrison (2011) berjudul *analysis of Competence, Motivation Toward to Increasing the Performace of Employe in Florida Govement*.Jurnal
- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. *Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., 1996. **Perilaku Organisasi Jilid II, Alih Bahasa HadayanaPujaatmaka**, Jakarta, Prenhalindo.
- Siagian, Sondang. 2009. Manajemen SDM. Cet 16. Jakarta: Bumi aksara.
- Sumarsan, Thomas. 2011 Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja, PT. Indeks , Jakarta.
- Terry, GR.2008. Human Resource Management. Published by McGraw Hill, USA.
- Thariq, M, 2007. Mangemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Binarupa, Jakarta.
- Thompson, Robert, 2004. Prestasi Kerja dan Aktualisasi Kerja Yang Berkualitas . Penerbit Salemba Empat, Surabaya.
- Tiro, Muhammad Arif dan sukarna.2012. Pengembangan Instrumen Pengumpulan Data Penelitian. Makassar. Andira Karya Mandiri.
- Wahidin, Sasmita, 2012. Peningkatan Pengalaman Kerja SDM. Penerbit Mandar Maju, Jakarta.
- Walker, Domascus, 2007. Organization Behavior in Characteristic Qualified. Prentice Hall Cliffs, New Jersey.
- Walton, French, 2010. Human Resource Management.2 edisition, MAs Hougton Mifflin Company, Boston.

- Wellbeth, Irmin, 2009. *Organization and Management*. John Wiley and Sons Published, New York.
- Wijaya, Mustafa (2006) .pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan industri kayu olahan dikota Makassar Sulawesi Selatan.Jurnal.
- Willy, Anne (2008) dengan judul *Analysis of Organization Commitment, Culture and Discipline toward Morality and Performance by Lecture of San Francisco University*.Jurnal
- Winardi, J, 2011. *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*. Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wirawan, 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi dan Penelitian* . Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Yunan. 2007. *Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pertumbuhan Ekonomi Indonseia*. Tesis ekonomi Iniversitas Sumatra Utara. Tersedia: <http://www.scribd.com/doc/95038188/Analisis-Faktor-Faktor-Yang-Mempengaruhi-Pertumbuhan-Ekonomi-Indonesia>.9February 2012.