

LAPORAN AKHIR PENELITIAN



PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI INSPEKTORAT KABUPATEN KENDAL

Tim Pengusul

Ratna Kusumawati, S.E, M.M

UNIVERSITAS WAHID HASYIM SEMARANG

2018

HALAMAN PENGESAHAN
LAPORAN AKHIR PENELITIAN

Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal

1. Ketua Peneliti
 - a. Nama Lengkap : Ratna Kusumawati, S.E., M.M
 - b. NPP : 01.00.0.0024
 - c. Pangkat dan Jabatan : III B / Asisten Ahli
 - d. Program Studi/Fakultas : Manajemen / Ekonomi
2. Anggota Peneliti :
3. Biaya Penelitian : Rp : 3.500.000., (*Tiga Juta Limaratus Ribu Rupiah*)

Semarang,

Menyetujui,
Dekan Fakultas Ekonomi Unwahas




Khanifah, SE., M.Si, Akt, CA
NIDN. 0606067501

Ketua Peneliti




Ratna Kusumawati, S.E., M.M
NPP. 01.00.0.0024

Menyetujui,
Ketua LPPM Universitas Wahid Hasyim




Dr. Ifada Retno Ekaningrum, S.Ag, M.Ag
NPP. 03.05.1.0142

SURAT TUGAS

Nomor :/D.08/UWH/II/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang, memberi tugas kepada:

NO.	NAMA	NPP/NIM	JABATAN
1.	Ratna Kusumawati, S.E, M.M	01.00.0.0024	Asisten Ahli / III B

Untuk melakukan penelitian “Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal” pada:

Hari/Tanggal : Senin-Kamis, 25- 28 Februari 2018

Demikian surat tugas ini Kami buat, mohon dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Semarang, 20 Februari 2018

Dekan Fakultas Ekonomi Unwahas



Khanifah, SE., M.Si, Akt, CA
NIDN. 0606067501

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan di era globalisasi saat ini sudah masuk ke semua bidang. Dalam menghadapi persaingan tersebut, Bangsa Indonesia telah berusaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya sejak tiga puluh atau dua puluh tahun yang lalu. Sumber daya manusia yang handal dapat menjadi keunggulan kompetitif bagi negara berkembang seperti Indonesia untuk mendapatkan manfaat dari era globalisasi tersebut. Peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki Negara Indonesia, baik pada tingkatan sistem, kelembagaan, maupun individu, diharapkan dapat meningkatkan kualitas pegawai khususnya pada bagian pelayanan agar mampu melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan dengan baik, yang akhirnya bermuara pada terciptanya *good governance*.

Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor internal, memegang peranan penting pada berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan, sehingga perlu diarahkan melalui manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Manajemen merupakan faktor yang mengikat suatu kelompok dan memberikan motivasi untuk tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan organisasi. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yaitu bagaimana menciptakan SDM yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini tidak menjadi prioritas. Dalam kaitan tersebut, setidaknya ada dua hal penting menyangkut

kondisi SDM Indonesia, yaitu adanya ketimpangan antara jumlah kesempatan kerja dan angkatan kerja. Setelah krisis ekonomi, kini pencari kerja berjumlah sekitar 8 juta dan tingkat pendidikan angkatan kerja juga masih relatif rendah. Struktur pendidikan angkatan kerja di Indonesia masih didominasi pendidikan dasar. Kedua masalah tersebut menunjukkan bahwa ada kelangkaan kesempatan kerja dan rendahnya kualitas angkatan kerja secara nasional ada di berbagai sektor ekonomi.

Dalam meningkatkan pelayanan yang baik perlu dijalin rasa kebersamaan antar pegawai dalam suatu organisasi, hal tersebut dapat dilakukan dengan mengadakan pelatihan, pendidikan dan bimbingan agar sumber daya manusianya mempunyai etos kerja tinggi, terlatih, dan terampil. Hanya saja untuk menghasilkan kinerja dan prestasi kerja yang tinggi, seorang pegawai tidak hanya perlu memiliki keterampilan, tetapi juga harus memiliki keinginan dan semangat untuk berprestasi tinggi, karena berkembang tidaknya suatu organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun swasta, sangat ditentukan oleh anggota dari organisasi itu sendiri. Jika rasa kebersamaan muncul dari dalam diri pegawai, maka diharapkan akan mengikat munculnya komitmen pada diri sendiri sebagai pegawai dan juga komitmen pada organisasi.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai dorongan dari dalam individu untuk melakukan sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi. Bagi individu yang berkomitmen tinggi, pencapaian tujuan organisasi merupakan hal penting yang harus dicapai, serta berpandangan positif dan berbuat baik untuk kepentingan organisasi tersebut. Dan komitmen organisasi bisa tumbuh

dari individu yang memiliki ikatan emosional terhadap organisasi. Adapun ikatan emosional ini meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam organisasi serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan kepada organisasi. Komitmen organisasi yang baik adalah berkomitmen bahwa tugas dan kewajiban yang diberikan harus dilakukan dengan baik dan merupakan keharusan tanggung jawab sebagai pegawai. Hal lain yang tidak kalah penting dalam pembahasan kinerja pegawai adalah bagaimana dorongan atau minat pegawai tersebut dalam melaksanakan tugas sehari-harinya sebagai pegawai, yang disebut dengan motivasi dalam bekerja. Motivasi pegawai perlu dilakukan demi mendorong pencapaian kinerja yang baik. Motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak) kerja kepada para pegawai sehingga mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Pemberian motivasi kerja ini terdapat dalam teori kebutuhan hierarki Maslow yang meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan/penghormatan dan kebutuhan aktualisasi diri. Dengan terpenuhinya semua kebutuhan atau keinginan dan harapan, maka pegawai akan mendapatkan kepuasan. Dan pegawai dengan tingkat motivasi yang tinggi secara otomatis akan membuat kinerjanya meningkat. Di lokasi penelitian, masih terdapat beberapa pegawai yang motivasi kerjanya rendah, hal ini disebabkan pegawai tersebut merasa beban kerjanya tidak sesuai dengan gaji yang diterima, sehingga dalam pemenuhan kebutuhan fisiologis belum terpenuhi dengan baik, selain itu ada pegawai baru yang merasa belum diterima dengan baik oleh pegawai yang sudah lebih senior. Hal tersebut menurunkan motivasi pegawai yang bersangkutan karena sejatinya motivasi tidak hanya muncul dari diri sendiri

(internal) tetapi juga di dorong oleh bagaimana lingkungan membentuk motivasi pada diri seseorang tersebut (eksternal).

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut mengenai motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal.

1.2 Perumusan Masalah

1.2.1 Perumusan Masalah Umum

Perumusan masalah umum dalam penelitian ini yaitu apakah komitmen organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal?

1.2.2 Perumusan Masalah Khusus

Berdasarkan uraian di atas, maka perumusan masalah khusus dalam penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal?
- b. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi, secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal?

1.5.2 Tujuan Khusus

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal.
- b. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dalam penelitian yang akan dilaksanakan ini adalah sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoretis

- a. Untuk memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan ilmu pengetahuan terutama mengenai manajemen sumber daya manusia.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat pula sebagai sumbangan pemikiran bagi pihak atau peneliti-peneliti berikutnya sebagai kajian lebih lanjut dan pembaca dapat ikut berpartisipasi untuk memberikan saran dan kritik yang membangun bagi penulisan ini ataupun institusi tersebut yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

1.6.2 Manfaat Praktis

- c. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangsih pemikiran yang dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan evaluasi guna pengambilan kebijakan pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA TEORETIS

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Motivasi Kerja

2.1.1.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan proses pemberian motif (penggerak kerja) kepada karyawan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja sama dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Untuk lebih jelasnya, Robbins (2008) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Nitisemito (2014), mengemukakan bahwa motivasi adalah merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu yang kita inginkan. Sementara itu, Nimran (2007) menyatakan

motivasi adalah keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil.

Motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Menurut Bangun (2012), dengan motivasi kerja, karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Berbagai metode motivasi dapat dipilih untuk dilaksanakan, tetapi hal yang paling penting disini adalah memberikan dorongan kepada karyawan untuk menumbuhkan semangat kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Pemberian penghargaan merupakan suatu kewajiban organisasi untuk menghargai jasa para anggotanya.

Winardi (2011), motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (*volunteer*) yang diarahkan kearah tujuan tertentu. Sejalan dengan itu, Gray dalam Winardi (2011), motivasi merupakan sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan prestasi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Robbins (2008), menyatakan *motivation is the willingness to exert high levels of effort toward organizational goal*, yang mempunyai arti bahwa motivasi merupakan suatu keinginan untuk mencapai tingkat upaya yang tinggi menuju pencapaian tujuan organisasi.

2.1.3.2 Teori Motivasi

Beberapa teori motivasi dapat diringkas adalah berikut:

1) Teori Motivasi “Klasik” dari Taylor

Teori motivasi klasik mengikuti teori kebutuhan tunggal, bahwa seseorang bersedia bekerja apabila ada imbalanya berupa satu macam barang terutama uang. Konsep dasar teori motivasi klasik adalah seseorang akan bersedia bekerja dengan baik apabila orang itu berkeyakinan akan memperoleh imbalan yang ada kaitannya langsung dengan pelaksanaan kerjanya (Rachmawati, 2014).

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Mc. Clelland yang dikenal dengan teori tiga kebutuhan, yaitu (1) *Need for power*; (2) *Need for affiliation*; dan (3) *Need for achievement*. Inti dari teori Mc. Clelland ini adalah terletak pada pendapat yang mengatakan bahwa pemahaman tentang motivasi akan semakin mendalam apabila disadari bahwa setiap orang mempunyai tiga jenis kebutuhan tersebut. Masing-masing kebutuhan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a) *Need for Power*

Seseorang memiliki kebutuhan (keinginan) akan kekuasaan. Motivasi kekuasaan yang tinggi dari seseorang dapat dibedakan dalam dua bentuk kekuasaan, yaitu:

1. Kekuasaan menurut selera tertentu, yaitu:

- Membesar-besarkan diri.

- Meremehkan para pengikutnya.
- Memperlakukan bawahan sebagai pion.
- Bersifat mengancam.

2. Kekuasaan yang disosialisasikan, yaitu:

- Dipakai demi kepentingan pengikut.
- Merumuskan tujuan yang mementingkan kelompok.
- Bersifat bekerja sebagai katalisator.
- Mengilhami mereka untuk menyelesaikan hal-hal kecil demi kebaikan.
- Berkonsultasi dengan bawahan dan mencari cara yang paling baik untuk mencapai sasaran dan evaluasi.

b) *Need for Affiliation*

Seseorang memiliki kebutuhan kerja sama (afiliasi) yang tinggi. Kebutuhan akan afiliasi biasanya diusahakan agar terpenuhi melalui kerja sama dengan orang lain. Namun demikian perlu dicermati bahwa sejauh mana seseorang bersedia bekerja sama dengan orang lain dalam kehidupan berorganisasi tetap dipengaruhi oleh persepsinya terhadap apa yang akan diperolehnya dari usaha kerja sama tersebut.

Ciri-ciri seseorang yang mempunyai motivasi kerja sama (afiliasi) yang tinggi adalah sebagai berikut:

1. Bersifat sosial, suka berinteraksi dan bersama dengan yang lain.
2. Merasa ikut memiliki (*sense of belonging*) atau bergabung dalam kelompok.

3. Karena didorong keinginan untuk bersahabat maka mereka menginginkan kepercayaan yang lebih jelas dan tegas.
4. Cenderung berkumpul dan mencoba untuk mendapatkan saling pengertian bersama mengenai apa yang telah terjadi dan apa yang harus mereka percaya.
5. Secara pribadi selalu bersedia untuk berkonsultasi dan suka menolong orang lain yang dalam kesulitan dan lebih menyenangi adanya hubungan persahabatan.

c) *Need for Achievement*

Seseorang memiliki motivasi prestasi (*achievement*) yang tinggi. Seseorang yang memiliki motivasi prestasi tinggi, pada umumnya mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Mereka bersemangat sekali apabila unggul.
2. Menentukan tujuan secara realistis dan mengambil resiko yang diperhitungkan dan mereka tidak percaya pada nasib baik.
3. Mereka mau bertanggung jawab sendiri mengenai hasilnya.
4. Mereka bertindak sebagai wirausaha, memilih tugas yang menantang dan menunjukkan perilaku yang berinisiatif dari pada kebanyakan orang.
5. Mereka menghendaki umpan balik konkrit yang cepat terhadap prestasi.
6. Mereka bekerja tidak untuk mendapatkan uang atau kekuasaan.
7. Motivasi yang perlu bagi mereka adalah :

- a. Memberikan pekerjaan yang membuat mereka puas.
 - b. Memberikan mereka otonomi, umpan balik terhadap sukses dan gagal.
 - c. Berikan mereka untuk tumbuh.
 - d. Berikan mereka tantangan
8. Mereka dapat diandalkan sebagai tulang punggung organisasi, tetapi perlu diimbangi dengan motif *need for affiliation* dan *need for power*.

3) Teori Motivasi “Kebutuhan” Maslow

Teori motivasi kebutuhan Maslow (2001) ini mengikuti teori kebutuhan jamak, bahwa seseorang berperilaku karena didorong oleh adanya keinginan untuk memperoleh pemenuhan dalam bermacam-macam kebutuhan. Berbagai kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang, artinya apabila kebutuhan pada jenjang pertama telah dapat dipenuhi maka kebutuhan jenjang ke dua akan mengutamakan, apabila pada jenjang kedua dapat terpenuhi, maka kebutuhan jenjang ketiga akan menonjol, demikian seterusnya sampai dengan kebutuhan jenjang kelima. Dan apabila kelima jenjang kebutuhan telah dapat terpenuhi, orang yang bersangkutan akan merasa keberhasilan dan kebahagiaan. Sedangkan 5 jenjang itu adalah:

- a) Kebutuhan Fisik (*Psychological needs*): kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang meliputi: kebutuhan makan, pakaian, perumahan dan fasilitas-fasilitas dasar lainnya yang berguna untuk kelangsungan hidup.
- b) Kebutuhan Keselamatan atau Kebutuhan Keamanan (*Safety needs* dan *security needs*): lingkungan kerja yang bebas dari segala macam bentuk

ancaman, keamanan jabatan atau posisi, status kerja yang jelas, keamanan penggunaan peralatan.

- c) *Kebutuhan Berkelompok / Sosial (Affection needs)*: kebutuhan akan perasaan diterima orang lain di tempat kerja, interaksi dengan rekan kerja, kebebasan melakukan aktivitas sosial, kesempatan yang diberikan untuk menjalin hubungan akrab dengan orang lain.
- d) *Kebutuhan Penghormatan (esteem needs)*: kebutuhan penghargaan dari orang lain atas hasil kerja yang dicapai, akan mempengaruhi hasil kerja pegawai. Penghargaan yang dimaksud adalah pemberian penghargaan atau *reward*, mengakui hasil karya individu.
- e) *Kebutuhan Aktualitas Diri (self actualization)*: kesempatan dan kebebasan untuk merealisasikan cita-cita atau harapan individu, kebebasan untuk mengembangkan bakat atau talenta yang dimiliki.

Menurut Handoko (2011), manusia akan terdorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan, dan pengalaman yang bersangkutan mengikuti suatu hierarki. Menurut Maslow, orang cenderung berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih rendah sebelum memenuhi kebutuhan yang tinggi. Pada tingkatan yang paling bawah, dicantumkan berbagai kebutuhan yang bersifat biologis, kemudian pada tingkat yang lebih tinggi dicantumkan berbagai kebutuhan yang bersifat sosial. Pada tingkatan yang paling tinggi dicantumkan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri.

Proses yang dikemukakan oleh Maslow tersebut, menunjukkan bahwa kebutuhan-kebutuhan sebagai target dan saling menopang. Kebutuhan yang telah

terpuaskan akan berhenti menjadi motivasi utama dari perilaku, digantikan oleh kebutuhan selanjutnya yang mendominasi, tetapi dapat menjadi sangat penting jika seseorang menghadapi situasi khusus seperti disingkirkan, diancam atau dibuang.

Meski suatu kebutuhan telah terpuaskan, maka kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku, tidak hilang walaupun intensitasnya lebih kecil.

Disamping adanya kebutuhan manusia pada umumnya, bermacam-macam corak baik yang bersifat fisik maupun yang bersifat kerohanian, dikenal pula adanya kebutuhan khusus bagi para pegawai. Yang dimaksud disini adalah kebutuhan-kebutuhan yang berhubungan langsung dengan bekerjanya seseorang dalam suatu organisasi. Ada beberapa pendapat menyatakan:

Pendapat George (2009), kebutuhan khusus yang diinginkan oleh para pegawai adalah:

a) Upah yang layak

Upah layak merupakan hak yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada pegawai yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan atau jasa yang telah atau akan dilakukan.

b) Kesempatan sebagai individu

Kesempatan sebagai makhluk individu adalah tiap manusia berhak atas milik pribadinya sendiri dan bisa disesuaikan dengan lingkungan sekitar.

c) Pengakuan sebagai individu

Kepentingan individu didasarkan manusia sebagai makhluk individu, karena pribadi manusia yang ingin memenuhi kebutuhan pribadi.

d) Tempat kerja yang baik

Upaya guna memperkembangkan kerja sama, saling pengertian dan partisipasi efektif dari pengusaha atau pengurus dan tenaga kerja dalam tempat-tempat kerja untuk melaksanakan tugas dan kewajiban bersama.

e) Kepemimpinan yang baik

Kepemimpinan yang baik, kebanyakan orang masih cenderung mengatakan bahwa pemimpin yang efektif mempunyai sifat atau ciri-ciri tertentu yang sangat penting, misalnya kharisma, pandangan ke depan, daya persuasi, dan intensitas.

f) Pekerjaan yang menarik dan menyenangkan, penerimaan oleh kelompok

Sikap terhadap pekerjaan yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda bagi pekerja. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya tersebut menggambarkan pengalaman-pengalaman menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan dan harapan-harapan mengenai pengalaman mendatang.

g) Partisipasi

Partisipasi adalah suatu keterlibatan mental dan emosi seseorang kepada pencapaian tujuan dan ikut bertanggung jawab di dalamnya. Dalam definisi tersebut kunci pemikirannya adalah keterlibatan mental dan emosi.

2.1.2 Komitmen Organisasi

2.1.2.1 Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen pada organisasi merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi tingkat kekuatan pegawai dalam

bertahan melaksanakan tugas dan kewajibannya pada suatu organisasi. Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mementingkan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha semaksimal mungkin dan memberikan yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Umam (2010) merumuskan definisi komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota dengan organisasinya dan berimplikasi terhadap individu untuk melanjutkan keanggotaan dalam organisasinya. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan yang tidak memiliki komitmen.

Menurut Mathis dan Jackson (2011), komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana keyakinan dan penerimaan tujuan organisasional, serta keinginan karyawan untuk tinggal bersama atau meninggalkan perusahaan pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran karyawan. Umam (2010) menyatakan bahwa komitmen organisasional berarti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut.

2.1.2.2 Dimensi Komitmen Organisasi

Umam (2010) mengemukakan ada 3 (tiga) komponen atau dimensi komitmen organisasional yaitu *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, dan *Normative Commitment*. Yang dimaksudkan ketiganya adalah sebagai berikut:

a. *Affective Commitment* (Komitmen Afektif)

Affective Commitment muncul berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *Affective Commitment* yang tinggi akan tetap menjadi anggota dalam organisasi karena memiliki keinginan untuk itu.

b. *Continuance Commitment* (Komitmen Kontinuen)

Continuance Commitment muncul berkaitan dengan rasa kesadaran anggota organisasi sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan tingkat *Continuance Commitment* yang tinggi akan tetap menjadi anggota dalam organisasi karena memiliki kebutuhan untuk menjadi organisasi tersebut.

c. *Normative Commitment* (Komitmen Normatif)

Normative Commitment muncul karena perasaan keterikatan untuk tetap berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *Normative Commitment* yang tinggi akan tetap menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya dalam organisasi tersebut.

2.1.3 Kinerja Pegawai

2.1.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai mengacu pada prestasi kerja pegawai yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan perusahaan. Pengelolaan

untuk mencapai kinerja yang tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Fadzilah, 2016).

Bernadin (2009) mengatakan kinerja adalah catatan tentang hasil kerja yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam kurun waktu tertentu. Simamora (2009) mengartikan kinerja sebagai pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan. Output yang dihasilkan itu menurut Simamora terkait dengan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan yang bersifat fisik atau material maupun non-fisik atau non material, sehingga apabila dikaitkan dengan organisasi yang menghasilkan produk secara kuantitas, misalnya pabrik sepatu, rokok, pengukuran kinerja mudah dilakukan. Organisasi yang terkait dengan pekerjaan pelayanan atau jasa dan mengutamakan kerja tim atau kelompok, kinerja pegawai secara perorangan agak sulit diidentifikasi. Hal ini dapat dilakukan dengan melihat dari indikator-indikator: (1) kepatuhan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan dalam perusahaan, (2) dapat melaksanakan tugas tanpa kesalahan (dengan tingkat kesalahan yang paling rendah), dan (3) ketepatan dalam menjalankan tugasnya.

2.1.3.2 Pengukuran Kinerja

Campbell et al. (2012) dalam penelitiannya mengenai kriteria pengukuran kinerja menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang paling sering digunakan sebagai indikator penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Sikap terhadap pekerjaan
- b. Pengetahuan kemampuan keterampilan kerja
- c. Kualitas kerja

d. Volume hasil kerja

2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam kajian tentang pengaruh kualitas SDM, komitmen organisasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai, hasil penelitian yang relevan dapat dikemukakan sebagai berikut:

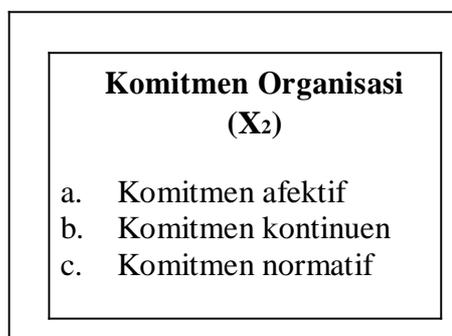
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

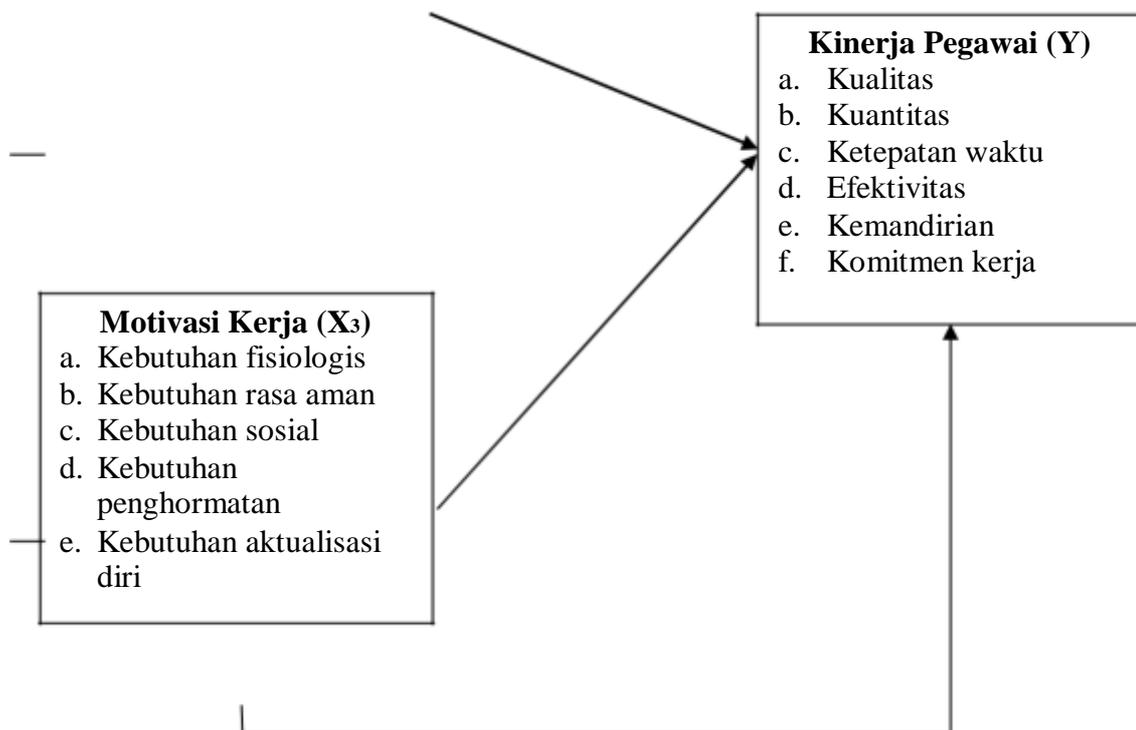
No	Nama, Tahun, Judul Penelitian Dan Penerbit	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1.	Agus Sudiharto dan Erni Widajanti, 2012, Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Kolektivitas sebagai Variabel Moderasi, Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol. 6	Variabel bebas: kepemimpinan dan komitmen organisasional Variabel terikat: Kinerja Variabel moderasi: budaya kolektivitas	Regresi berganda	Budaya kolektivitas memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja.
2.	Anang Suharnomo. 2013. Pengaruh Kualitas SDM dan Kompetensi Terhadap Kinerja.	Variabel bebas: kualitas SDM dan kompetensi Variabel terikat: kinerja	Regresi berganda	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kualitas SDM dan kompetensi terhadap kinerja.
3.	Umar Akmal, 2011, Pengaruh Upah, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pekerja Industri Manufaktur di Kota Makasar, Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 10	Variabel bebas: upah, motivasi kerja dan kepuasan kerja Variabel terikat: kinerja	<i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Upah, motivasi dan kepuasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian Dan Penerbit	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
4	Kartiningsih, 2007, Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, Universitas Diponegoro	Variabel bebas: budaya organisasi dan keterlibatan Variabel terikat: komitmen organisasi dan kinerja	<i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Budaya organisasi dan keterlibatan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
5	Stephen. 2012. <i>Assessment of the effect of commitment organisatiton on employee punctuality and performance at anglogold.</i>	Discipline, employee punctuality dan performance	Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bawa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap employee punctuality dan performance.
6	Agus, 2011. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Kediri	Kualitas Sumber DayaManusia, komitmen, motivasi dan kinerja	Regresi Berganda	Kualitas sumber daya manusia, komitmen dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai inspektorat Kabupaten Kediri.

2.3 Kerangka Pemikiran Teoretis

Berdasarkan landasan teori dari variabel penelitian kualitas SDM, komitmen organisasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai, maka kerangka berfikir yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut





Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoretis

2.4 Pengajuan Hipotesis Penelitian

2.5.1 Hipotesis Umum

Hipotesis umum yang diajukan dalam penelitian ini adalah diduga bahwa komitmen organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal.

2.5.2 Hipotesis Khusus

Adapun hipotesis khusus yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Diduga komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal.

- b. Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi dan sampel tertentu dan menggunakan pengumpulan data dengan instrument penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pendekatan kuantitatif ini dianggap sebagai metode ilmiah karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yang konkrit/empiris, objektif, terukur, rasional, dan sistematis (Sugiyono, 2009).

3.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data ordinal, sedangkan sumber data yang digunakan adalah bersifat primer dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden dan bersifat sekunder, yaitu data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara untuk melengkapi data primer. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

3.4.1 Data Primer

Data primer yaitu data aktual yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian yang dikumpulkan dan diolah oleh peneliti. Data primer berupa hasil kuesioner.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder berupa data yang sudah diolah dan biasanya sudah berupa arsip, buku, literatur, bahan bacaan lain yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam pengumpulan data dilakukan dengan cara sebagai berikut (Marzuki, 2008) :

3.5.1 Metode Observasi (Pengamatan Langsung)

Metode observasi merupakan tehnik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

3.5.2 Metode Kuesioner (Angket)

Metode kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan cara membagikan daftar pertanyaan kepada responden tentang masalah yang dibahas..

3.5.3 Studi Pustaka

Merupakan pengumpulan data yang berkaitan dengan teori, topik penelitian dan sumber-sumber kepustakaan (buku, jurnal, internet, majalah, hasil-hasil penelitian dan sumber-sumber lainnya yang sesuai).

3.6 Variabel Penelitian, Definisi Konsep dan Definisi Operasional

Ada 3 variabel utama yang menjadi fokus perhatian penelitian ini. Variabel komitmen organisasi dan motivasi kerja merupakan variabel bebas. Sedangkan variabel kinerja pegawai merupakan variabel terikat.

3.7 Uji Kelayakan Instrumen

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, fenomena alam maupun sosial tersebut adalah variabel penelitian (Sugiyono, 2009). Instrumen dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner. Instrumen pengumpulan data sangat menentukan benar tidaknya data karena benar tidaknya data sangat menentukan mutu hasil penelitian. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel (Arikunto, 2008).

3.7.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah (Arikunto, 2008).

Rumus korelasi yang dapat digunakan untuk menghitung adalah yang dikemukakan oleh Pearson yang dikenal dengan rumus korelasi *Product Moment* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\left(\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N} \right) \left(\frac{N \sum y^2 - (\sum y)^2}{N} \right)}}$$

Keterangan:

r_{xy} : Korelasi antara x dan y

N : Jumlah responden

$\sum xy$: Jumlah antara perkalian skor x dan y

$\sum x$: Jumlah seluruh skor x

$\sum x^2$: Jumlah seluruh kuadrat skor x

$\sum y$: Jumlah skor y

$\sum y^2$: Jumlah seluruh kuadrat skor y

Bila hasil perhitungan dari rumus itu kemudian dikonsultasikan dengan r tabel yang memakai taraf signifikansi 5%. Apabila dalam perhitungan di dapat $r_{xy} > r$ tabel, maka instrumen tersebut valid. Dimana r tabel ditentukan dari jumlah sampel (N) dan jumlah variabel (k) sehingga diperoleh df (*degree of freedom*) dengan rumus $df = N-k$.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui reliabel tidaknya suatu data diujicobakan terlebih dahulu. Teknik untuk menguji reliabel atau tidaknya suatu alat ukur yaitu dengan teknik ulangan dengan cara memberikan angket yang sama sebanyak dua kali kepada sejumlah subyek yang sama pada waktu yang berbeda, kondisi pengukuran dijaga agar relatif sama. Untuk mencari koefisien reliabilitas dengan menggunakan rumus alpha, yaitu:

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} : Reliabilitas Instrumen

k : Banyaknya Butir Soal

$\sum \sigma_b^2$: Jumlah Varian Butir

σ_{t2} : Varian Total

Untuk mengetahui instrumen reliabel atau tidak dengan cara mengkonsultasikan dengan r Alpha dengan r *Alpha Cronbach* sebesar 0,6. Apabila hasil perhitungan r Alpha menunjukkan lebih besar atau sama dengan r *Alpha Cronbach* maka variabel dinyatakan reliabel.

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Analisis Regresi

Analisa regresi, digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Dalam penelitian ini analisis regresi dilakukan dengan regresi langsung.

$$Y = \beta_1 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_2$$

Dimana:

Y	= Kinerja pegawai
X ₁	= Motivasi kerja
X ₂	= Komitmen organisasi
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien pengaruh

3.8.2 Uji Model

3.8.1.1 Uji Anova (F-Test)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y). Pengujian menggunakan perbandingan antara Sig_{hitung} dengan taraf signifikansi 0,05.

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas signifikansi (*Sig*) atau ($0,05 \leq sig$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar dari nilai probabilitas signifikansi (*Sig*) atau ($0,05 \geq sig$), maka H_a diterima dan H_0 ditolak, artinya signifikan.

3.8.1.2 Uji Koefisien Determinasi (Uji R^2)

Koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase yang mampu dijelaskan oleh variabel pengaruh kualitas SDM, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu, jika *Adjusted R Square* (R^2) yang diperoleh dari hasil perhitungan menunjukkan semakin besar (mendekati satu) maka dapat dikatakan sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar, sehingga model yang dipergunakan semakin besar untuk menerangkan variabel terikat. Sebaliknya jika *Adjusted R Square* (R^2) menunjukkan semakin kecil, maka model yang dipergunakan semakin lemah untuk menerangkan variabel terikat.

3.8.3 Uji Hipotesis

3.8.3.1 Uji t (Parsial)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian melalui uji t dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel pada $\alpha = 5\%$ (0,05). Cara pengujiannya:

- 1) $H_0 : b = 0$ tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) $H_a : b > 0$ Ada pengaruh positif dan signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Taraf nyata sebesar 0,05.

b. Apabila P value $< 0,05$, maka hipotesis diterima.

Apabila P value $> 0,05$, maka hipotesis ditolak.

3.8.3.2 Uji Hipotesis Bersama-sama (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y). Pengujian menggunakan perbandingan antara Sig_{hitung} dengan taraf signifikansi 0,05.

- a. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas signifikansi (*Sig*) atau $(0,05 \leq sig)$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
- b. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar dari nilai probabilitas signifikansi (*Sig*) atau $(0,05 \geq sig)$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, artinya signifikan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota dengan organisasinya dan berimplikasi terhadap individu untuk melanjutkan keanggotaan dalam organisasinya (Umam, 2010). Tanggapan responden terhadap variabel komitmen organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	Kategori Jawaban				Mean
		Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	
KOMITMEN AFEKTIF						
1	Pegawai bertekad untuk bekerja dengan semaksimal mungkin	52.2	46.3	1.5	0	3.51
2	Pegawai ingin mencapai hasil optimal dalam pekerjaannya	71.6	22.4	6.0	0	3.66
3	Pegawai berusaha dengan teguh untuk bisa mencapai apa yang dicita-citakan	46.3	46.3	7.5	0	3.39
4	Pegawai menjaga nama baik organisasi	61.2	23.9	14.9	0	3.46
5	Pegawai mencintai organisasi	41.8	47.8	9.0	1.5	3.30
6	Pegawai ingin memajukan organisasi	70.1	23.9	6.0	0	3.64
Rata-Rata Dimensi		57.2	35.1	7.4	1.5	3.49
KOMITMEN KONTINUEN						
7	Pegawai loyal pada organisasi	43.3	52.2	4.5	0	3.39
8	Pegawai enggan untuk berpindah organisasi	38.8	50.7	9.0	1.5	3.27
9	Pegawai melaksanakan norma-norma yang berlaku dalam organisasi	64.2	34.3	1.5	0	3.63

No	Pernyataan	Kategori Jawaban				Mean
		Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	
10	Pegawai mematuhi aturan yang berlaku dalam organisasi	68.7	23.9	7.5	0	3.61
Rata-Rata Dimensi		53.7	40.2	5.6	1.5	3.47
KOMITMEN NORMATIF						
11	Pegawai berkewajiban untuk melestarikan organisasi	64.2	31.3	4.5	0	3.60
12	Pegawai ingin organisasi tetap eksis tanpa akhir	43.3	47.8	9.0	0	3.34
13	Pegawai menyadari tanggung jawabnya dalam organisasi	71.6	23.9	4.5	0	3.67
14	Pegawai melaksanakan setiap tugas dengan ringan tangan	46.3	43.3	10.4	0	3.36
Rata-Rata Dimensi		56.3	36.5	7.1	0	3.49
Rata-Rata Variabel		55.7	37.2	6.7	1.5	3.48

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.6 tentang tanggapan responden terhadap variabel komitmen organisasi diperoleh hasil rata-rata yaitu sebagian besar menjawab sangat setuju dengan nilai 55.7% responden, yang menjawab setuju 37.2%, tidak setuju 6.7%, dan sangat tidak setuju sebanyak 1.5 Adapun perincian tanggapan responden terhadap setiap item pernyataan adalah sebagai berikut:

A. Dimensi Afektif

Pada dimensi afektif diperoleh respon tertinggi pada jawaban sangat setuju dengan jumlah 57.2% responden. Jawaban terbanyak berikutnya adalah setuju 35.1% responden, diikuti tidak setuju 7.4% responden dan sangat tidak setuju 1.5% responden serta nilai rata-rata dimensi 3.49.

B. Dimensi Kontinuen

Pada dimensi kontinuen diperoleh respon tertinggi pada jawaban sangat setuju dengan jumlah 53.7% responden. Jawaban terbanyak berikutnya adalah setuju 40.2% responden, diikuti tidak setuju 5.6% responden dan sangat tidak setuju 1.5% responden serta nilai rata-rata dimensi 3.47.

C. Dimensi Normatif

Pada dimensi normatif diperoleh respon tertinggi pada jawaban sangat setuju dengan jumlah 56.3% responden. Jawaban terbanyak berikutnya adalah setuju 36.5% responden, diikuti tidak setuju 7.1% responden dan sangat tidak setuju 0% responden serta nilai rata-rata dimensi 3.49.

4.1.2 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Motivasi Kerja

Tanggapan responden terhadap variabel motivasi kerja dapat dilihat pada

Tabel 4.7 berikut

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Kategori Jawaban				Mean
		Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	
KEBUTUHAN FISIOLOGIS						
1	Menu makanan pegawai dan keluarga variatif	59.7	35.8	4.5	0	3.55
2	Pegawai dan keluarga makan makanan 4 sehat 5 sempurna	64.2	31.3	4.5	0	3.60
3	Pegawai mampu membeli pakaian yang sesuai dengan kebutuhannya	74.6	22.4	3.0	0	3.72
4	Pakaian yang digunakan oleh pegawai layak untuk bekerja	52.2	40.3	7.5	0	3.60

No	Pernyataan	Kategori Jawaban				Mean
		Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	
5	Pegawai memiliki tempat tinggal yang layak untuk dia dan keluarga	62.7	34.3	3.0	0	3.57
6	Pegawai diberikan tempat tinggal sementara kepada pegawai yang berasal dari luar kota.	61.2	34.3	4.5	0	3.57
Rata-rata Dimensi		62.4	33.0	4.5	0	3.60
KEBUTUHAN RASA AMAN						
7	Pegawai merasa aman saat bekerja	70.1	23.9	6.0	0	3.64
8	Lokasi kerja telah memenuhi standar keamanan dan keselamatan	50.7	38.8	10.4	0	3.40
9	Organisasi telah mengadakan training tanggap bencana	41.8	53.7	4.5	0	3.37
10	Lokasi kantor tidak masuk dalam kategori daerah rawan bencana	64.2	28.4	7.5	0	3.57
11	Pegawai bekerja dengan kontrak / Surat Keputusan (SK) kerja yang jelas	61.2	29.9	7.5	1.5	3.51
12	Peraturan organisasi mencakup segala sesuatu tentang organisasi	64.2	29.9	6.0	0	3.58
Rata-rata Dimensi		58.7	35.7	6.9	1.5	3.51
KEBUTUHAN SOSIAL						
13	Pekerjaan yang telah dilakukan dihargai oleh masyarakat	70.1	25.4	4.5	0	3.66
14	Pegawai bangga menjadi bagian dari organisasi	47.8	46.3	6.0	0	3.42
15	Pegawai melaksanakan aktifitas sesuai dengan bidang kerjanya.	52.2	40.3	7.5	0	3.45
16	Pegawai mengemban banyak tugas dan berusaha menjalankannya dengan baik	59.7	37.3	3.0	0	3.57
17	Organisasi menyediakan berbagai sarana dan prasarana yang menunjang aktifitas para pegawai.	59.7	37.3	3.0	0	3.57
18	Organisasi mendukung pekerjaan para pegawai	46.3	46.3	7.5	0	3.39

No	Pernyataan	Kategori Jawaban				Mean
		Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	
	sehingga dapat terlaksana dengan baik					
Rata-rata Dimensi		55.9	32.1	5.2	0	3.52
KEBUTUHAN PENGHORMATAN						
19	Atasan suka memberikan pujian	61.2	23.9	14.9	0	3.46
20	Organisasi tidak segan memberikan penghargaan atas prestasi pegawainya	41.8	47.8	9.0	1.5	3.30
21	Setiap pegawai mendapatkan promosi kerja yang adil	70.1	23.9	6.0	0	3.64
22	Pegawai mendapatkan kesempatan untuk mutasi ke bagian yang lebih baik dari saat ini	55.2	28.4	16.4	0	3.39
23	Atasan mengapresiasi kemampuan diri masing-masing pegawai	49.3	44.8	6.0	0	3.43
24	Pegawai mendapatkan tunjangan lain atas potensinya	70.1	25.4	4.5	0	3.66
Rata-rata dimensi		47.9	32.3	9.46	1.5	3.48
KEBUTUHAN AKTUALISASI DIRI						
25	Pegawai merasa pekerjaannya saat ini adalah cita-citanya	37.3	52.2	10.4	0	3.27
26	Pegawai berusaha keras mencapai apa yang telah dicita-citakannya	61.2	34.3	4.5	0	3.57
27	Para pegawai senang mengikuti diklat-diklat	62.7	29.9	7.5	0	3.55
28	Para pegawai rutin mengikuti seminar yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing	70.1	26.9	3.0	0	3.67
29	Para pegawai dapat mengekspresikan dirinya dalam bekerja	52.2	38.8	9.0	0	3.43
30	Pegawai suka berinovasi atas sebuah kondisi	65.7	28.4	6.0	0	3.60
Rata-rata dimensi		58.2	35.0	6.3	0	3.56
Rata-rata Variabel		56.6	33.6	6.4	1.5	3.73

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Motivasi kerja adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual (Robbin, 2008). Berdasarkan Tabel 4.7 tentang tanggapan responden terhadap variabel motivasi kerja diperoleh hasil rata-rata yaitu sebagian besar menjawab sangat setuju dengan nilai 56.6% responden, yang menjawab setuju 33.6%, tidak setuju 6.4%, dan sangat tidak setuju sebanyak 1.5%.

A. Dimensi Kebutuhan Fisiologis

Secara umum tanggapan responden terhadap dimensi kebutuhan fisiologis dengan jawaban sangat setuju sebagai jawaban mayoritas yaitu sebanyak 62.4% responden. Hal ini berarti responden menganggap kebutuhan fisiologis adalah sebagai faktor yang harus dimiliki oleh pegawai.

B. Dimensi Kebutuhan Rasa Aman

Secara umum tanggapan responden terhadap dimensi kebutuhan rasa aman dengan jawaban sangat setuju sebagai jawaban mayoritas yaitu sebanyak 58.7% responden. Hal ini berarti responden menganggap kebutuhan rasa aman adalah sebagai faktor yang harus dimiliki oleh pegawai.

C. Dimensi Kebutuhan Sosial

Secara umum tanggapan responden terhadap dimensi kebutuhan sosial dengan jawaban sangat setuju sebagai jawaban mayoritas yaitu sebanyak 55.9% responden. Hal ini berarti responden menganggap kebutuhan sosial adalah sebagai faktor yang harus dimiliki oleh pegawai.

D. Dimensi Kebutuhan Penghormatan

Secara umum tanggapan responden terhadap dimensi kebutuhan penghargaan dengan jawaban sangat setuju sebagai jawaban mayoritas yaitu sebanyak 47.9% responden. Hal ini berarti responden menganggap kebutuhan penghargaan adalah sebagai faktor yang harus dimiliki oleh pegawai.

E. Dimensi Kebutuhan Aktualisasi Diri

Secara umum tanggapan responden terhadap dimensi kebutuhan aktualisasi diri dengan jawaban sangat setuju sebagai jawaban mayoritas yaitu sebanyak 58.2% responden. Hal ini berarti responden menganggap kebutuhan aktualisasi diri adalah sebagai faktor yang harus dimiliki oleh pegawai.

4.1.3.1 Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Pegawai

Tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Kategori Jawaban				Mean
		Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	
KUALITAS						
1	Para pegawai melaksanakan kerja dengan hasil sempurna	62.7	31.3	6.0	0	3.57
2	Hasil kerja para pegawai mampu membuat organisasi bangga	68.7	25.4	4.5	1.5	3.61
3	Seluruh pegawai memaksimalkan diri untuk mencapai visi instansi	47.8	44.8	7.5	0	3.40
4	Misi organisasi dilaksanakan bersama-sama	46.3	44.8	9.0	0	3.37
Rata-rata Dimensi		56.3	36.5	6.7	1.5	3.48
KUANTITAS						
5	Para pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan kompetensinya masing – masing	37.3	52.2	10.4	0	3.27

No	Pernyataan	Kategori Jawaban				Mean
		Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	
6	Pegawai dapat menyelesaikan banyak pekerjaan dari rekan-rekan yang lain	62.7	29.9	7.5	0	3.55
7	Pegawai dapat menyelesaikan setiap tugas dengan sebaik mungkin	62.7	28.4	9	0	3.54
8	Standar penilaian kinerja sudah sesuai dengan ketentuan yang ada	64.2	28.4	7.5	0	3.57
Rata-rata Dimensi		48.3	34.7	8.6	0	3.48
KETEPATAN WAKTU						
9	Pegawai dapat mengerjakan tugas dalam hitungan menit	49.3	44.8	6.0	0	3.43
10	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan bijak	64.2	31.3	4.5	0	3.60
11	Pegawai dapat mengerjakan tanggung jawab sesuai dengan tingkat prioritasnya	37.3	47.8	14.9	0	3.22
12	Pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu	50.7	37.3	10.4	1.5	3.37
Rata-rata Dimensi		50.3	40.3	8.9	1.5	3.40
EFEKTIVITAS						
13	Para pegawai berada pada jabatan yang seharusnya	52.2	40.3	7.5	0	3.45
14	Mutasi jabatan diberlakukan sesuai dengan kompetensi masing-masing	61.2	31.3	7.5	0	3.54
15	Pegawai senior tidak segan mengajari junior supaya ia dapat meneruskan eksistensi organisasi	37.3	50.7	11.9	0	3.25
16	Kami secara berkesinambungan merekrut sumber daya organisasi dengan selektif	59.7	38.8	1.5	0	3.58
Rata-rata dimensi		52.6	40.2	7.1	0	3.45
KEMANDIRIAN						
17	Para pegawai dapat mengerjakan tugas sesuai dengan porsinya	53.7	29.9	16.4	0	3.37
18	Para pegawai mentaati batasan-batasan pekerjaannya	58.2	34.3	7.5	0	3.51
19	Para pegawai lebih banyak mengandalkan dirinya sendiri	35.8	52.2	11.9	0	3.24
20	Sesama pegawai tidak saling tergantung pada orang lain	59.7	25.4	14.9	0	3.45
Rata-rata dimensi		51.8	35.4	12.6	0	3.39
KOMITMEN KERJA						

No	Pernyataan	Kategori Jawaban				Mean
		Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	
21	Para pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai kewajibannya	47.8	44.8	6.0	1.5	3.39
22	Para pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai SOP	50.7	40.3	9.0	0	3.42
23	Para pegawai berusaha membangun organisasi menjadi lebih maju	68.7	26.9	4.5	0	3.64
24	Para pegawai melestarikan organisasi dengan cara yang disepakati bersama	65.7	28.4	6.0	0	3.60
Rata-rata dimensi		58.2	35.1	6.3	1.5	3.51
Rata-rata Variabel		52.9	37.0	8.36	0.7	3.45

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Kinerja adalah catatan tentang hasil kerja yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam kurun waktu tertentu (Bernadin, 2009). Berdasarkan Tabel 4.8 tentang tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai organisasi diperoleh hasil rata-rata yaitu sebagian besar menjawab sangat setuju dengan nilai 52.9% responden, yang menjawab setuju 37.0%, tidak setuju 8.36%, dan sangat tidak setuju sebanyak 0.7%: A. Dimensi Kualitas

Secara umum tanggapan responden terhadap dimensi kualitas dengan jawaban sangat setuju sebagai jawaban mayoritas yaitu sebanyak 56.3% responden. Hal ini berarti responden menganggap prosedur pelayanan yang berkualitas adalah sebagai faktor yang harus dimiliki oleh pegawai.

B. Dimensi Kuantitas

Secara umum tanggapan responden terhadap dimensi kuantitas dengan jawaban sangat setuju sebagai jawaban mayoritas yaitu sebanyak 48.3% responden. Hal

ini berarti responden menganggap kuantitas adalah sebagai faktor yang harus dimiliki oleh pegawai.

C. Dimensi Ketepatan Waktu

Secara umum tanggapan responden terhadap dimensi ketepatan waktu dengan jawaban sangat setuju sebagai jawaban mayoritas yaitu sebanyak 50.3% responden. Hal ini berarti responden menganggap ketepatan waktu adalah sebagai faktor yang harus dimiliki oleh pegawai.

D. Dimensi Efektivitas

Secara umum tanggapan responden terhadap dimensi efektivitas dengan jawaban sangat setuju sebagai jawaban mayoritas yaitu sebanyak 52.6% responden. Hal ini berarti responden menganggap efektivitas adalah sebagai faktor yang harus dimiliki oleh pegawai.

E. Dimensi Kemandirian

Secara umum tanggapan responden terhadap dimensi kemandirian dengan jawaban sangat setuju sebagai jawaban mayoritas yaitu sebanyak 51.8% responden. Hal ini berarti responden menganggap kemandirian adalah sebagai faktor yang harus dimiliki oleh pegawai.

F. Dimensi Komitmen kerja

Secara umum tanggapan responden terhadap dimensi komitmen kerja dengan jawaban sangat setuju sebagai jawaban mayoritas yaitu sebanyak 58.2% responden. Hal ini berarti responden menganggap komitmen kerja adalah sebagai faktor yang harus dimiliki oleh.

4.1.4 Hasil Uji Instrumen

4.1.3.2 Uji Validitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *product moment*, dengan tingkat kepercayaan nilai r tabel sebesar 5 % ($\alpha=0,05$). Hasil perhitungan dengan menggunakan *SPSS versi 17.0 for windows*, terhadap 67 responden yang merupakan pegawai dengan kriteria-kriteria bila hasil koefisien antara indikator r hitung $>$ r tabel, maka indikator tersebut dikatakan valid dan bila hasil koefisien antara indikator r hitung $<$ r tabel, maka indikator tersebut dikatakan tidak valid.

Adapun pengujian validitas variabel kualitas SDM (X_1), komitmen organisasi (X_2), motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja (Y) pegawai di Instalasi Rawat Jalan dalam RSUD Ambarawa dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
(X ₁)	1	0.527	0.199	Valid
	2	0.609	0.199	Valid
	3	0.540	0.199	Valid
	4	0.335	0.199	Valid
	5	0.371	0.199	Valid
	6	0.292	0.199	Valid
	7	0.327	0.199	Valid
	8	0.432	0.199	Valid
	9	0.361	0.199	Valid
	10	0.367	0.199	Valid
	11	0.545	0.199	Valid
	12	0.563	0.199	Valid
	13	0.567	0.199	Valid
	14	0.669	0.199	Valid
	15	0.346	0.199	Valid
	16	0.544	0.199	Valid
	17	0.552	0.199	Valid
	18	0.333	0.199	Valid
	19	0.612	0.199	Valid
	20	0.675	0.199	Valid
(X ₂)	1	0.430	0.199	Valid
	2	0.436	0.199	Valid
	3	0.307	0.199	Valid

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
	4	0.435	0.199	Valid
	5	0.752	0.199	Valid
	6	0.693	0.199	Valid
	7	0.492	0.199	Valid
	8	0.778	0.199	Valid
	9	0.604	0.199	Valid
	10	0.414	0.199	Valid
	11	0.670	0.199	Valid
	12	0.793	0.199	Valid
	13	0.706	0.199	Valid
	14	0.810	0.199	Valid
(X3)	1	0.499	0.199	Valid
	2	0.329	0.199	Valid
	3	0.310	0.199	Valid
	4	0.316	0.199	Valid
	5	0.525	0.199	Valid
	6	0.561	0.199	Valid
	7	0.443	0.199	Valid
	8	0.348	0.199	Valid
	9	0.438	0.199	Valid
	10	0.549	0.199	Valid
	11	0.624	0.199	Valid
	12	0.445	0.199	Valid
	13	0.271	0.199	Valid
	14	0.265	0.199	Valid
	15	0.378	0.199	Valid
	16	0.253	0.199	Valid
	17	0.387	0.199	Valid
	18	0.536	0.199	Valid
	19	0.611	0.199	Valid
	20	0.406	0.199	Valid
	21	0.478	0.199	Valid
	22	0.610	0.199	Valid
	23	0.582	0.199	Valid
	24	0.526	0.199	Valid
	25	0.528	0.199	Valid
	26	0.310	0.199	Valid
	27	0.580	0.199	Valid
	28	0.409	0.199	Valid
	29	0.528	0.199	Valid
	30	0.409	0.199	Valid
(Y)	1	0.374	0.199	Valid
	2	0.468	0.199	Valid
	3	0.343	0.199	Valid

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
	4	0.371	0.199	Valid
	5	0.289	0.199	Valid
	6	0.428	0.199	Valid
	7	0.364	0.199	Valid
	8	0.453	0.199	Valid
	9	0.311	0.199	Valid
	10	0.449	0.199	Valid
	11	0.245	0.199	Valid
	12	0.518	0.199	Valid
	13	0.571	0.199	Valid
	14	0.443	0.199	Valid
	15	0.303	0.199	Valid
	16	0.390	0.199	Valid
	17	0.331	0.199	Valid
	18	0.314	0.199	Valid
	19	0.396	0.199	Valid
	20	0.367	0.199	Valid
	21	0.368	0.199	Valid
	22	0.560	0.199	Valid
	23	0.531	0.199	Valid
	24	0.373	0.199	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasar Tabel 4.9 pengujian validitas diatas, pada masing-masing variabel penelitian menunjukkan bahwa semua indikator mempunyai nilai r hitung > r tabel, sehingga keseluruhan indikator dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian berikutnya.

4.1.3.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukuran dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut untuk mengukur suatu gejala. Sebaliknya, jika reliabilitasnya rendah, maka alat tersebut tidak stabil dalam

mengukur suatu gejala. Pengujian reliabilitas ini dilakukan dengan menghitung koefisien formula *Cronbach Alpha*, dengan kriteria-kriteria sebagai berikut:

1. Apabila *Alpha Cronbach* > 0,60, maka suatu variabel tersebut dinyatakan reliabel.
2. Apabila *Alpha Cronbach* < 0,60, maka suatu variabel tersebut dinyatakan tidak reliabel.

Adapun pengujian reliabilitas variabel kualitas SDM (X_1), komitmen organisasi (X_2), motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) di Instalasi Rawat Jalan dalam RSUD Ambarawa dapat dilihat pada Tabel berikut

Tabel 4.10
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	α hitung	Standar α	Keterangan
Kualitas SDM (X_1)	0.730	0.60	Reliabel
Komitmen Organisasi (X_2)	0.749	0.60	Reliabel
Motivasi Kerja (X_3)	0.730	0.60	Reliabel
Kinerja (Y)	0.712	0.60	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasar Tabel 4.10 pengujian reliabilitas diatas, dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai nilai *Alpha Cronbach* > 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel dan layak digunakan untuk penelitian.

4.1.5 Hasil Analisis Data

4.1.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis persamaan regresi dilakukan untuk mengetahui arah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Rekapitulasi hasil analisis regresi

linier berganda dengan bantuan program SPSS Ver.17.0 For Windows adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 7

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.475	5.630		2.394	.020
X1	.287	.181	.278	1.590	.007
X2	.361	.204	.304	1.774	.001
X3	.683	.105	.857	6.497	.000

a. Dependent Variabel: Y

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yang diperoleh maka dibuat persamaan linear berganda sebagai berikut :

$$Y = \beta_1 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_2$$

$$Y = 0,304X_2 + 0,857X_3$$

Dimana:

- Y = Kinerja pegawai
- X₁ = Motivasi kerja
- X₂ = Komitmen organisasi
- β₁, β₂, β₃ = Koefisien pengaruh

Persamaan linear berganda tersebut dapat disimpulkan:

- a. Koefisien regresi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki nilai beta positif sebesar 0,304. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik komitmen organisasi akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Koefisien regresi menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki nilai beta positif sebesar 0.857. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.

4.1.6 Uji Model

4.1.7.1 Uji Anova (F-Test)

Uji anova atau uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel komitmen organisasi, dan motivasi kerja merupakan model yang tepat untuk mengukur perubahan variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Pengujian tersebut dilakukan sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji F atau Uji Anova
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1788.983	3	596.328	53.457	.000 ^a
Residual	702.779	63	11.155		
Total	2491.761	66			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variabel: Y

Pengujian pada Tabel 4.12 di atas dapat disimpulkan bahwa F_{hitung} 53.457 dengan signifikansi $0.000 < 0.005$ artinya komitmen organisasi (X_2), dan motivasi kerja (X_3) merupakan model persamaan yang baik atau mampu mempengaruhi perubahan dalam Kinerja pegawai (Y). Hasil uji model F-test di atas menunjukkan bahwa model dikatakan fit.

4.1.7.2 Uji Koefisien Determinasi (Uji R^2)

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji *adjusted R square* yang dilakukan sebagai berikut:

Tabel 4.13
Uji Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.847 ^a	.718	.705	3.33994

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Berdasarkan Tabel 4.13 diperoleh nilai *Adjusted R Square* (R^2) sebesar 0,705 atau 70,5%. Dengan demikian maka peningkatan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh variabel komitmen organisasi dan motivasi kerja sebesar 70,5%. Sementara sisanya sebesar 29,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

4.1.7 Uji Hipotesis

4.1.7.1 Uji t (pengaruh parsial)

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t, jika signifikansi t lebih kecil dari 5% maka variabel independen secara parsial berpengaruh positif dan 28

signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan pengolahan data, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.14
Hasil Uji Hipotesis

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.475	5.630		2.394	.020
X1	.287	.181	.278	1.590	.007
X2	.361	.204	.304	1.774	.001

a. Dependent Variabel: Y

Berdasarkan Tabel 4.14 uji hipotesis dilakukan sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis kedua

Hipotesis kedua menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Diperoleh koefisien beta positif sebesar 0,304 dengan nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$, hal ini mengindikasikan hipotesis kedua diterima. Artinya komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan dapat disimpulkan jika komitmen organisasi meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat

2. Pengujian hipotesis ketiga

Hipotesis ketiga menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Diperoleh koefisien beta positif sebesar 0,857 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan hipotesis ketiga diterima. Artinya motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan dapat

disimpulkan jika motivasi meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

4.1.7.2 Uji Anova (Uji F pengaruh bersama-sama)

Uji Anova atau uji F adalah uji statistik yang fungsinya untuk mengetahui apakah secara bersama-sama variabel independen mempunyai pengaruh signifikan atau tidak signifikan terhadap variabel dependen. Dengan kriteria yang ditetapkan adalah:

- a. $\text{Sig } F < 0,05$ artinya secara bersama-sama ada pengaruh yang signifikan di antara seluruh variabel independen yang diuji terhadap variabel dependennya, dan model berarti fit.
- b. $\text{Sig } F \geq 0,05$ artinya secara bersama-sama tidak ada pengaruh yang signifikan diantara seluruh variabel independen yang diuji terhadap variabel dependennya, dan model berarti tidak fit.

Hasil pengujian pada Tabel 4.14 tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut: komitmen organisasi (X_2), dan motivasi kerja (X_3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Kesimpulan ini dibuktikan oleh F hitung sebesar 53.457 dengan nilai sig 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka hipotesis umum yang menyatakan “Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas SDM (X_1), komitmen organisasi (X_2), dan motivasi kerja (X_3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)” diterima.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil olah data dapat dilakukan pembahasan-pembahasan sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kedua menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai maka diperoleh koefisien beta negative sebesar 0,304 dengan nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$, hal ini mengindikasikan hipotesis kedua diterima. Artinya komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Umam (2010), dinyatakan bahwa komitmen organisasional berarti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut.

Komitmen organisasi sangat erat kaitannya dengan sikap dan perilaku pegawai dalam mematuhi visi dan misi dari suatu organisasi. Di RSUD Ambarawa, komitmen yang terjadi adalah sikap tanggung jawab pegawai selama diberikan kepercayaan untuk bekerja sesuai dengan batas waktu yang telah disepakati. Komitmen yang baik dari setiap pegawai akan terlihat pada saat pegawai tersebut melakukan aktifitas pekerjaan. Pegawai yang bekerja di RSUD Ambarawa sangat loyal terhadap organisasi, ini dibuktikan dengan bagaimana kebanggaan seorang pegawai dalam menggunakan atribut kerja yang telah disediakan. Komitmen yang baik juga terlihat dari tidak tergiurnya pegawai apabila ada tawaran untuk pindah ke Rumah Sakit yang lainnya. Hal inilah yang mengindikasikan bahwa komitmen

pegawai terhadap organisasi sangat baik. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan jika komitmen organisasi meningkat, maka kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Kendal akan meningkat pula. Hal itu menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kartiningsih (2007), yang menghasilkan simpulan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan di Universitas Diponegoro.

4.2.2 Pengaruh Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil hipotesis ketiga menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja maka diperoleh koefisien beta positif sebesar 0,857 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan hipotesis ketiga diterima, artinya motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil olah data rekapitulasi jawaban responden, jawaban dimensi dengan jawaban paling tinggi dengan rata-rata mean sebesar 3.60 ada pada dimensi kebutuhan fisiologis.

Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dengan motivasi, seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa motivasi seorang pegawai tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar yang menjadi motivasinya dalam bekerja. Motivasi kerja pegawai yang berada di Instalasi Rawat

Jalan dalam RSUD Ambarawa sudah cukup baik. Hal tersebut dapat terlihat dari banyaknya pegawai yang sudah mulai bekerja dengan tanggung jawab. Pegawai yang bekerja dengan baik mendapatkan reward berupa pengakuan atas prestasi kerja yang telah diraih terhadap pelayanan pasien sehingga pegawai semakin termotivasi dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Gray dalam Winardi (2011), motivasi merupakan sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan prestasi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Motivasi mempunyai pengaruh untuk menciptakan kinerja yang baik bagi setiap pegawai. Motivasi ini merupakan sikap dan perilaku yang berkeinginan untuk melakukan sesuatu dengan sungguh-sungguh apabila faktor-faktor yang menjadi penyebab meningkatnya motivasi pegawai terpenuhi. Adapun faktor yang dimaksud adalah kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, aktualisasi diri dan penghormatan. Di Inspektorat Kabupaten Kendal semangat pegawai sangat baik sekali, hal ini terjadi karena gaji, insentif dan bonus kerja yang diberikan oleh Inspektorat Kabupaten Kendal merata kepada pegawai yang benar-benar layak mendapatkannya. Dengan gaji, bonus dan insentif tersebut, pegawai mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari bersama keluarganya. Ini berarti bahwa kebutuhan fisiologis pegawai sudah terpenuhi. Berikutnya adalah rasa aman, rasa aman yang dimaksud adalah perasaan aman pegawai pada saat bekerja dan rasa aman dari upaya pemutusan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dilakukan oleh Umar Akmal (2011), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja industri manufaktur di Kota Makasar.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data, dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka simpulan yang bisa penulis sampaikan ada 2 macam yaitu sebagai berikut:

5.1.1 Simpulan Umum

Komitmen organisasi, dan motivasi kerja secara bersama – sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal, dimana variabel motivasi kerja merupakan variabel yang dominan.

5.1.2 Simpulan Khusus

Simpulan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal.
2. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Kendal.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan, maka saran yang dapat dikemukakan kepada Inspektorat Kabupaten Kendal adalah sebagai berikut:

5.2.1 Saran untuk direktur

Saran yang dapat diberikan untuk direktur antara lain :

a. Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil tanggapan responden, jawaban terendah ada pada pernyataan pegawai enggan untuk berpindah organisasi dengan mean sebesar 3,27. Ini membuktikan bahwa pada kenyataannya pegawai mempunyai perasaan yang sudah tidak betah bekerja di Inspektorat Kabupaten Kendal. Masalah demikian, Direktur sebagai atasan harus lebih mendekati pegawai tersebut dan mencari apa penyebab keinginan pegawai tersebut untuk pergi dari Inspektorat Kabupaten Kendal, apabila hal tersebut bisa diselesaikan oleh Direktur, pegawai tersebut akan merasa sangat senang.

b. Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil tanggapan responden, jawaban terendah ada pada pernyataan pegawai merasa pekerjaannya saat ini adalah cita-citanya dengan mean sebesar 3,27. Ini membuktikan bahwa pada kenyataannya pegawai ada beberapa pegawai yang merasa bahwa pekerjaannya selama ini bukan merupakan cita-citanya. Hal ini tentu harus menjadi tanggung jawab Direktur untuk memberikan arahan dan motivasi kepada pegawai tersebut bahwa bekerja di Inspektorat Kabupaten Kendal merupakan pekerjaan yang mulia.

c. Kinerja

Berdasarkan hasil tanggapan responden, jawaban terendah ada pada pernyataan pegawai dapat mengerjakan tanggung jawab sesuai dengan tingkat prioritasnya dengan mean sebesar 3,22. Ini membuktikan bahwa

pada kenyataanya ada beberapa pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaanya yang dibebankan kepadanya. Masalah ini harus dicarikan solusi oleh pimpinan, agar menempatkan pegawai tersebut untuk lebih sering mengikuti pelatihan pemberian pelayanan atau tanggung jawab pekerjaan supaya masalah tersebut tidak terulang kembali.

5.3 Riset yang akan datang

Untuk meningkatkan kinerja pegawai di Inspektorat mendatang, maka terbuka penelitian dalam kinerja pegawai dengan :

- a. Menambahkan atau memperluas obyek penelitian.
- b. Penelitian yang akan datang dapat menambahkan variabel lain seperti: kompensasi, kepuasan kerja, kompetensi, budaya organisasi, kepemimpinan dan budaya kerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdullah, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Makro dan Mikro*. Yogyakarta: PT. LKIS Pelangi Aksara.
- Abraham H. Maslow. (2001). *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan manusia)*. Jakarta : PT. PBP
- Ahmad, S.R. 2008. *Kualitas Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Acok. 2008. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Aswaja Pressindo.
- Akmal,Umar. 2011. *Pengaruh Upah, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pekerja Industri Manufaktur di Kota Makasar*. Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 10. Makasar: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia
- Allen, N.J. & J.P. Meyer. 2010. *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*. California: Sage Publications.
- Arikunto. 2008. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bangun, H.T. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFÉ.
- Bernardin. 2009. *Built in Training : Jurus Jitu Mengembangkan Profesionalisme SDM*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Campbell, Michael.,et.al., 2012. *Trends in Succession Management in Asia*. Colorado : Center for Creative Leadership.
- Dale, S. 2009. *Management For Business and Industry*. New Delhi. Revisi: Prentice-Hall Of India Privaye Ltd.
- Deming, W. Edwards. 2013. *Out of Crisis*. Massachussets Institute of Technology Cambridge.
- Fadzilah. 2016. *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara.

- George. 2009. *Understanding and Managing Organizational Behaviour*. New Jersey : Upper Saddle River.
- Handoko, U. 2011. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Citra Media.
- Hariandja. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, M.S.P. 2013. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Jackson John H-Robert L. Mathis. 2011. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Juran. 2009. *Quality Control Handbook Quality Planning and Analysis*, New York : McGraw-Hill.
- Kartiningih. 2007. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jurnal. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Kenneth dan Gary. 2012. *Organizations. Behavior, Structure, Processes, 10th edition*. New York: Mc Graw Hill.
- Marzuki.2008. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Mathis dan Jackson. 2011. *Human Resource Management: Essential Perspectives*. Cengage Learning
- Masaaki. 2006. *The Kaizen Power*. Yogyakarta: Think.
- Nasution. 2008. *Metodologi Penelitian*. Medan: FISIP USU Press.
- Ndraha. 2008. *Pengantar Teori Pengembangan SDM*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Nimran, S.B. 2007. *Manajemen Sumberdaya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif* . Yogyakarta : BPFE.
- Nitisemito, A. 2014. *Sistem Manajemen Kinerja*. PT. Gramedia Pustaka. Jakarta. Aditama.
- Rachmawati. 2014. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Robbins, S.P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jilid Kesatu. Jakarta: Prenhallindo.
- Simamora. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Stephen. 2012. *Assessment of the effect of commitmen organisatiton on employee punctuality and performance at anglogold*. Kwame Nkrumah University of Science and Technology
- Sugeng. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & R*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Erlangga .
- Suharnomo, Agus. 2013. *Pengaruh Kualitas SDM dan Kompetensi Terhadap Kinerja*. Jurnal. Salatiga: Universitas Kristen Satya Wacana
- Sumarsono. 2013. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudiharto, Agus, dan Erni Widajanti. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Kolektivitas sebagai Variabel Moderasi*. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol. 6
- Sutarto. 2009. *Dasar-Dasar Kepemimpinan dalam Administrasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Umam, F.C. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. Andi Offset.
- Winardi, J. 2011. *Asas-asas Manajemen*. Bandung: Mandar Maju

