

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Tesis

Oleh:

Indah Apriyanti



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDARLAMPUNG
2019**

The Influences of Competency toward Employees' Performance by Means of Motivation as the Moderation Variable

**Indah Apriyanti
1621011026**

Abstract

Human resource is the important asset in an organization. The higher employee's performance is; the higher organization's performance will be. This research aimed at knowing the influence of competence toward performance with motivation as the moderation variable. The subjects were 104 permanent employees of Universitas Teknokrat Indonesia (UTI). To collect the data, this research employed questionnaires and two techniques; they are multiple linear regression and Moderation Regression Analysis (MRA). It was found that the employees who have competence and high motivation will show good performance and then it can be argued that this finding is in line with the hypothesis. The hypothesis argues that there is a positive influence of competence and motivation toward performance and motivation strengthens the influence of competence toward performance. Further, the researcher also suggested that UTI should keep upgrading employees' competence and motivating them so that they can show good performance, this can be done by involving employees in training to open insights so that employees can be more innovative in the implementation of tasks, can also be done by giving awards to employees who produce innovation, the management of the UTI should provide freedom of opinion and opportunity to involve employees to decision making, according to employee capacity. Achieving more effective employee performance can be done by setting work targets for employees and supervising the achievement of the work targets.

Keywords: Competence, Motivation, Employee's performance.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi

Indah Apriyanti
1621011026

Abstrak

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam organisasi, semakin tinggi kinerja karyawan semakin tinggi pula kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Objek penelitian ini adalah karyawan tetap Universitas Teknokrat Indonesia (UTI). Jumlah responden penelitian sebanyak 104 orang karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah regresi linear berganda dan Moderasi Regresi Analisis (MRA). Hasil penelitian ini mendukung hipotesis penelitian bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dan motivasi menguatkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kompetensi, motivasi yang tinggi maka akan memiliki kinerja yang baik. Saran peneliti yaitu agar UTI terus menjaga dan meningkatkan kompetensi dan motivasi kerja agar dapat meningkatkan kinerja karyawan, hal tersebut dapat dilakukan dengan cara mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan untuk membuka wawasan agar karyawan dapat lebih melakukan inovasi dalam pelaksanaan tugas, dapat juga dilakukan dengan memberikan penghargaan bagi karyawan yang menghasilkan inovasi, manajemen UTI hendaknya lebih memberikan kebebasan berpendapat dan kesempatan dalam melibatkan karyawan untuk pengambilan keputusan, sesuai dengan kapasitas karyawan. Pencapaian kinerja karyawan lebih efektif dapat dilakukan dengan cara menetapkan target kerja bagi karyawan serta melakukan pengawasan terhadap pencapaian target kerja tersebut.

Kata Kunci: Kompetensi, Motivasi, Kinerja Karyawan.

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Oleh:
Indah Apriyanti

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
Magister Manajemen

Pada

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDARLAMPUNG
2019**

Judul Tesis : **PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Nama Mahasiswa : **Indah Apriyanti**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1621011026

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi : Magister Manajemen
Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung



Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. Ribhan, S.E., M.Si
NIP 19680708 200212 1 003


Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.
NIP 19701106 199802 2 001

Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung
Ketua Program Studi,


Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si
NIP 19691128 200012 2 001

MENGESAHKAN

1. Komisi Penguji :

1.1 Ketua Komisi Penguji : Dr. Ribhan, S.E., M.Si.

(Penguji I)

1.2 Anggota Komisi Penguji : Dr. Rr. Erlina, S.E., M.Si.

(Pembimbing I)

1.3 Anggota Komisi Penguji : Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.

(Penguji I)

1.4 Sekretaris Penguji : Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.

(Penguji II)

2. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

Dekan,

Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.

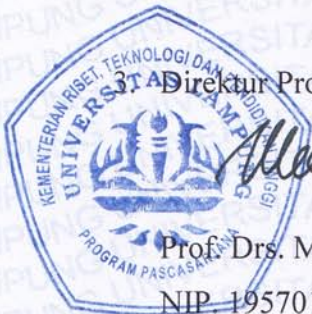
NIP. 19610904 198703 1011

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung

Prof. Drs. Mustofa, M.A., Ph.D.

NIP. 19570101 198403 1020

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : 30 Januari 2019



PERNYATAAN TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Indah Apriyanti
NPM : 1621011026
Program Studi : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang telah diajukan untuk memperoleh gelar Magister di suatu Perguruan Tinggi dan sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebut dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan aturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 31 Januari 2019

Yang Menyatakan,



Indah Apriyanti

NPM 1621011026

RIWAYAT HIDUP

PERSONAL DATA

Nama : Indah Apriyanti
Tempat, tanggal lahir : Bangunrejo, 15 April 1981
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Status : K2

FORMAL EDUCATION

1987 - 1993 : SD Negeri 1 Bangunrejo
1993 - 1996 : SMP Negeri 1 Bangunrejo
1996 - 1999 : SMK Negeri 4 Bandar Lampung
2002 - 2006 : AMIK Teknokrat Jurusan D3 Komputerisasi Akuntansi
2006 - 2014 : STMIK Teknokrat Jurusan S1 Sistem Informasi
2016 - 2018 : Universitas Lampung Program Magister Manajemen

WORK EXPERIENCE

1999 - 2002 : Lembaga Pendidikan Bisnis & Manajemen Teknokrat
2002 - Sekarang : Universitas Teknokrat Indonesia

MOTTO

"Hidup Adalah Perjuangan"

"Direndahkan tidak mungkin jadi sampah, Disanjung tidak mungkin jadi rembulan, Maka jangan risaukan omongan orang, sebab setiap orang membacamu dengan pemahaman dan pengalaman yang berbeda.

Teruslah melangkah selama engkau di jalan yang benar, meski terkadang kebaikan tidak selalu dihargai."

PERSEMBAHAN

Dengan segala ketulusan dan kerendahan hati atas segala nikmat yang diberikan oleh Allah SWT, kupersembahkan karya ini kepada:

1. Orangtua, keluarga, kedua anakku Angga Surya Pratama dan Daffa Khairul Rizka, serta teman-teman yang selama ini telah membantu baik dalam bentuk pengertian, perhatian, kasih sayang dan menyemangati serta doa yang selalu dipanjatkan untuk kelancaran dan kesuksesan peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Yang terhormat. Bapak Dr. HM. Nasrullah Yusuf, SE., MBA, Ibu Hj. Hernaini, SS., M.Pd., Bapak Dr. H. Mahathir Muhammad, SE., MM. dan Ibu Dewi Sukmasari, SE., MSA., CA., Ak. yang telah memberikan kesempatan, motivasi dan doa untuk melanjutkan studi di Universitas Lampung sampai dengan tesis ini selesai.
3. Universitas Teknokrat Indonesia tempatku bekerja dan turut berjuang dalam perkembangannya. Semoga Universitas Teknokrat Indonesia menjadi Universitas terbaik di Indonesia.
4. Universitas Lampung tempatku menimba ilmu, semoga menjadi Universitas terbaik di dunia pendidikan.

SANWACANA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat, rahmat dan hidayah Nya juga dengan kerja keras dan doa akhirnya Peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis dengan judul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi” merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Pada kesempatan ini, Penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, sekaligus sebagai penguji II yang telah memberikan masukan dan saran pada saat seminar dan ujian.
3. Dr. Rr. Erlina, SE.,M.Si. selaku penguji I dalam memberikan masukan dan saran untuk perbaikan tesis.
4. Dr. Ribhan, S.E., M.Si. selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, saran dan arahan dalam penyusunan tesis ini.
5. Dr. Nova Mardiana, S.E., M. Si. selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, saran dan arahan dalam penyusunan tesis.

6. Seluruh Dosen di program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, atas ilmu yang telah diberikan selama proses perkuliahan.
7. Keluarga besar Universitas Teknokrat Indonesia yang telah memberikan kesempatan dan juga memberikan dukungan dalam menyelesaikan studi.
8. Ibunda tercinta, Keluargaku, Saudaraku, dan anak-anakku Angga Surya Pratama dan Daffa Khairul Rizka yang telah senantiasa sebagai penyemangatku dalam menyelesaikan tesis.
9. Rekan-rekan kerja di Universitas Teknokrat Indonesia, yang telah turut memberikan semangat untuk penyelesaian studi.
10. Rekan-rekan mahasiswa angkatan 2016 Program Magister Manajemen yang telah belajar dan menuntut ilmu bersama.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, namun sedikit harapan semoga dapat bermanfaat bagi Universitas Teknokrat Indonesia.

Bandarlampung, 30 Januari 2019
Penulis

Indah Apriyanti

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
LAMPIRAN-LAMPIRAN	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
DAFTAR TABEL	v
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Kinerja	7
2.2. Kompetensi	10
2.3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja.....	17
2.4. Motivasi Kerja	19
2.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....	20
2.6. Penelitian Terdahulu	24
2.7. Kerangka Penelitian.....	26
2.8. Hipotesis Penelitian	28
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Desain Penelitian	32
3.2. Populasi dan Sampel.....	33
3.3. Definisi Operasional Variabel	34
3.4. Data dan Sumber Data	35
3.5. Metode Pengumpulan Data.....	36
3.6. Pengukuran Variabel	37
3.7. Uji Instrumen Penelitian	38
3.7.1. Uji Validitas	38
3.7.2. Uji Reliabilitas	42
3.8. Teknik Analisis Data	44
3.8.1. Uji Normalitas Data	44
3.8.2. Regresi Linier Sederhana.....	45
3.8.3. Uji Regresi Variabel Moderasi menggunakan MRA.....	46
3.8.4. Uji Determinasi (R^2)	49
3.9. Uji Hipotesis	50
3.9.1. Uji F.....	50
3.9.2. Uji Parsial (Uji T)	51

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Tempat Penelitian	52
4.2. Profil Responden..	53
4.3. Hasil Analisis Data	55
4.3.1. Analisis Deskriptif	55
4.3.1.1. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi	56
4.3.1.2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi	58
4.3.1.3. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja	60
4.3.2. Hasil Uji Hipotesis Penelitian	62
4.3.2.1. Analisis Hasil Uji Normalitas	63
4.3.2.2. Uji Regresi Linier	64
4.3.2.3. Uji Regresi Linier Moderasi	67
4.4. Pembahasan	68
4.4.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	68
4.4.2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	71
4.4.3. Motivasi Memoderasi Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	74
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	77
5.2. Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	80

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner	83
Lampiran 2	Rekapitulasi Data Hasil Kuesioner	92
Lampiran 3	Hasil Analisis Uji Pendahuluan VR	94
Lampiran 4	Hasil Analisis Uji Normalitas dan Hipotesis	103

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Hubungan Sebab Akibat Kompetensi	18
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran	27
Gambar 3.1 Model Hubungan Regresi dengan Variabel Moderating menggunakan MRA	48
Gambar 4.1 Uji Normalitas Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja terhadap Kinerja.....	63
Gambar 4.2 Uji Normalitas Kompetensi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Moderasi	64

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Jumlah Karyawan	3
Tabel 1.2 Hasil Penilaian Kompetensi Karyawan.....	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	34
Tabel 3.2 Kategori Validitas Butir Soal	39
Tabel 3.3 Validitas Instrumen Kuesioner Kompetensi	40
Tabel 3.4 Validitas Instrumen Kuesioner Motivasi Kerja.....	41
Tabel 3.5 Validitas Instrumen Kuesioner Kinerja.....	41
Tabel 3.6 Reliabilitas Instrumen Penelitian	44
Tabel 3.7 Konversi Penilaian Moderasi dalam Penelitian	49
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	52
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	53
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	54
Tabel 4.4 Interpretasi Nilai Rata-rata Tanggapan Responden.....	55
Tabel 4.5 Jawaban Responden atas Indikator Kompetensi	57
Tabel 4.6 Jawaban Responden atas Indikator Motivasi	59
Tabel 4.7 Jawaban Responden atas Indikator Kinerja	61
Tabel 4.8 Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja	65
Tabel 4.9 Uji Hipotesis dan Determinasi Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap kinerja	66
Tabel 4.10 Analisis Determinan Kompetensi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Moderasi.....	68

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam suatu organisasi, semakin tinggi kinerja karyawan semakin tinggi pula kinerja organisasi, sebaliknya apabila kinerja karyawan rendah, maka rendah pula kinerja organisasi. Aktifitas manajemen organisasi diharapkan berjalan baik, organisasi hendaknya memiliki karyawan yang kompeten atau memiliki kemampuan tinggi untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan sehingga kinerja karyawan meningkat serta dapat memberikan pelayanan yang maksimal bagi pelanggan. Kinerja yang optimal dalam perusahaan dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri tetapi berhubungan dengan kemampuan dan motivasi kerja, sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2005: 13), bahwa ada dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu yakni kemampuan (*ability*), dan motivasi kerja

(*motivation*) individu tersebut, dengan demikian kinerja yang baik ditentukan berdasarkan kemampuan yang dilihat berdasarkan kompetensi kerjanya serta motivasi baik dari dalam diri karyawan maupun motivasi lingkungan yang mendukung kinerja karyawan.

Universitas Teknokrat Indonesia yang berdiri berdasarkan Surat Keputusan Nomor 494/KPT/I/2017 tanggal 19 Januari 2017 merupakan organisasi yang berkembang dari lembaga pendidikan. Seiring dengan perkembangannya, kebutuhan karyawan semakin meningkat dengan ruang lingkup pekerjaan yang beragam, untuk itu dibutuhkan karyawan yang berkompeten untuk bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang kerjanya. Sesuai dengan pendapat Suswardji, Edi dkk (2012) untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan yang kuat salah satunya yaitu kompetensi, baik kompetensi karyawan dan pemimpin organisasi, dengan begitu dapat diketahui bahwa kompetensi sangat penting untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi dengan sukses. Kompetensi karyawan ini terkait dengan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Moehariono (2009: 5) menyatakan bahwa kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan.

Karyawan yang menjadi objek dalam penelitian di Universitas Teknokrat Indonesia ini terdiri dari dosen tetap, staf tata usaha serta staf pusat Teknologi, Informasi dan Komunikasi (TIK). Jumlah karyawan saat ini mencapai 104 karyawan tetap dengan latar belakang pendidikan yang beragam mulai dari setara

Diploma satu (D-1) hingga Magister (S-2) untuk staf tata usaha serta staf pusat Teknologi, Informasi dan Komunikasi (TIK), serta pendidikan Strata satu (S-1) hingga Doktor (S-3) untuk dosen yang memiliki jabatan struktural dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 1.1. Jumlah Karyawan di Universitas Teknokrat Indonesia 2017

Keterangan	2017						Jumlah
	SMK	D1	D3	S1	S2	S3	
Dosen Tetap				7	48	2	57
Staf Tata Usaha		12	9	13	2		36
Staf Pusat TIK	2		3	6			11
Total	2	12	12	26	56	2	104

Sumber: Data bagian kepegawaian Universitas Teknokrat Indonesia, 2017.

Tabel 1.1. menjelaskan latar belakang pendidikan karyawan Universitas Teknokrat Indonesia, setiap bagian memiliki tugas dan tanggungjawab masing-masing. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya tersebut seharusnya diimbangi dengan kompetensi yang memadai. Hal ini bertujuan untuk memperoleh hasil kerja maksimal baik secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada karyawan. Penilaian kompetensi karyawan saat ini yang dilakukan oleh bagian kepegawaian sebagai berikut.

Tabel 1.2. Hasil Penilaian Kompetensi Karyawan Tahun 2017

Komponen Penilaian	Hasil Penilaian	Jumlah	Prosentase
Kompetensi	Sangat Baik	27 orang	25,96 %
	Baik	37 orang	35,58 %
	Cukup	40 orang	38,66 %

Sumber: Data bagian kepegawaian Universitas Teknokrat Indonesia, 2017.

Penilaian kompetensi karyawan dilakukan untuk menilai pengetahuan dan keterampilan kerja karyawan, berdasarkan hasil penilaian diperoleh data bahwa karyawan yang memiliki nilai cukup masih diatas 35%. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan dalam pelaksanaan tugasnya belum memenuhi standar kompetensi sesuai dengan tanggungjawabnya. Penilaian kompetensi karyawan di Universitas Teknokrat Indonesia dilakukan berdasarkan aspek pengetahuan dan keterampilan, sedangkan penilaian kompetensi karyawan menurut Spencer & Spencer dalam Wibowo (2016: 272), terdiri dari lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu 1) motif, 2) sifat, 3) konsep diri, 4) pengetahuan, dan 5) keterampilan. Selain kompetensi juga terdapat motivasi yang menjadi faktor pendukung kinerja karyawan. Hal ini dinyatakan oleh Gomez (2003:177), menyatakan bahwa kinerja (*performance*) merupakan hasil kali kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*), dengan demikian penilaian kompetensi karyawan di Universitas Teknokrat Indonesia belum dapat menggambarkan kinerja karyawan secara menyeluruh. Hal yang perlu diperhatikan dalam pencapaian kinerja karyawan secara optimal adalah seberapa besar kompetensi seseorang dan motivasi sangat memiliki pengaruh. Motivasi didefinisikan oleh Sedarmayanti (2016: 257) sebagai kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran pekerjaan, dengan demikian prestasi kerja dapat diraih apabila dalam diri seseorang memiliki motivasi yang tinggi, diharapkan kinerja karyawan akan lebih baik apabila setiap karyawan mempunyai rangsangan keinginan untuk melakukan suatu pekerjaan yang timbul dari dalam diri masing-masing.

Penelitian terkait kompetensi dan motivasi yang berdampak pada kinerja karyawan sebelumnya dilakukan oleh Sriwidodo, Untung dan Budhi, Agus (2010; 54) kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo. Penelitian lainnya yaitu Winarto, Alex dan Perdana, Yoga (2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi individu dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara simultan, dan motivasi terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja secara parsial. Hal ini yang kemudian mendasari penelitian dengan judul **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi** yang dilakukan di Universitas Teknokrat Indonesia.

1.2. Rumusan Masalah

Penelitian ini memiliki beberapa rumusan masalah, diantaranya adalah:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Universitas Teknokrat Indonesia?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Universitas Teknokrat Indonesia?
3. Apakah motivasi menguatkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di Universitas Teknokrat Indonesia?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dibuat bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di Universitas Teknokrat Indonesia.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Universitas Teknokrat Indonesia.
3. Peran motivasi sebagai moderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di Universitas Teknokrat Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat Penelitian ini bagi:

1. Universitas Teknokrat Indonesia

Penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan dimoderasi variabel motivasi kerja di Universitas Teknokrat Indonesia.

2. Peneliti

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Kinerja

Pencapaian tujuan organisasi yang maksimal, diperlukan landasan yang kuat, kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja organisasi. Kinerja dipekerjaan dipengaruhi oleh 1) pengetahuan, kemampuan, dan sikap, 2) gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai sikap, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya, untuk itu organisasi harus mampu mengembangkan berbagai faktor keberhasilan pelaksanaan organisasi yang dikontribusikan oleh keandalan sumber daya manusianya/karyawan Ma'arif (2003: 70). Faktor keberhasilan tersebut harus mampu menterjemahkan visi, misi, dan strategi organisasi ke dalam ukuran kinerja yang memberikan kerangka pada sistem pengukuran yang strategis dalam manajemen organisasi, bagaimana individu dapat mencapai keberhasilan dalam kinerjanya, tentu perlu mengetahui faktor-faktor individual

yang dapat mempengaruhi produktivitas dan keberhasilan kerjanya. Bacal (2005: 149) memberikan contoh faktor-faktor individual tersebut seperti tingkat motivasi, komitmen, keahlian, pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan berpikirnya. Senada dengan pendapat tersebut di atas, bahwa keberhasilan kinerja dipengaruhi faktor-faktor individual, maka Gomes (2003: 177), memberikan arti bahwa kinerja atau *performance* merupakan hasil perkalian antara kemampuan dengan motivasi. Mangkunegara (2009: 94) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Pendapat-pendapat tersebut dapat ditarik suatu pemahaman mengenai konsep kinerja, yaitu segala sesuatu yang dihasilkan oleh seseorang, kelompok atau organisasi yang akan dipengaruhi oleh tingkat kemampuan, motivasi dan faktor lingkungan. Kemampuan dan motivasi saling menentukan satu dengan yang lainnya terhadap kinerja artinya setinggi apapun tingkat kemampuan seorang karyawan tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal bila dikerjakan dengan motivasi yang rendah, demikian juga sebaliknya setinggi apapun tingkat motivasi seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya tidak akan efektif tanpa diimbangi dengan adanya kemampuan. Faktor kemampuan menggambarkan bakat dan keterampilan karyawan, mencakup karakteristik tingkat kecerdasan, keterampilan interpersonal, dan juga pengetahuan kerja.

Kinerja memiliki pengertian yang beragam dari berbagai pakar, tetapi tetap memiliki kesamaan secara umum. Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Informasi tentang kinerja merupakan suatu hal yang

sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Sehubungan dengan itu faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja perlu dikelola agar dapat mendukung individu dalam kinerja yang tinggi. Beberapa pendapat tentang konsep kinerja sebagaimana telah diuraikan di atas, diperoleh gambaran bahwa untuk mencapai kinerja yang tinggi, seorang karyawan selain berhubungan dengan kemampuan kerja yang dimilikinya, juga berhubungan dengan motivasi kerja, dan juga pengelolaan kinerja yang baik dapat menyediakan umpan balik serta penghargaan yang berarti bagi karyawan.

Kinerja seorang karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab yang dimiliki, selaras dengan pengertian tersebut maka pengertian kinerja yang dipergunakan dalam tesis ini adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Mangkunegara, Anwar Prabu (2009: 67) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat dinilai dari 5 dimensi yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam kinerja diantaranya 1) Kualitas kerja; 2) Kuantitas kerja; 3) Tanggung jawab; 4) Kerjasama; dan 5) Inisiatif. Kualitas kerja menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Kuantitas kerja; menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Kerjasama merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik. Inisiatif timbul dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

2.2 Kompetensi

Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, perilaku yang harus dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya Pramudyo (2010), sedangkan menurut Spencer & Spencer dalam Wibowo (2016: 272) kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Berkaitan dengan pemahaman mengenai kompetensi sebagai landasan dasar karakteristik seseorang, terdapat lima tipe karakteristik kompetensi menurut Spencer dan Spencer: 1) Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku

menuju tindakan tertentu. 2) Sifat adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi. 3) Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir dalam setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang. 4) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. 5) Keterampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan tugas fisik ataupun mental tertentu.

Spencer & Spencer dalam Palan (2007: 8), motif meliputi 1) Orientasi pada pencapaian tugas, 2) Dampak dan pengaruh, ini mencerminkan niat untuk mendekati, meyakinkan, mempengaruhi, atau membuat terkesan orang lain, agar mereka mendukung agenda tertentu atau mereka menjadi terpengaruh. Sifat, meliputi 1) Inisiatif, 2) Bekerjasama dengan tim, 3) Membangun kebersamaan, berupa kemauan untuk mengembangkan orang lain. Esensi dari kompetensi ini terletak pada kemauan serius untuk mengembangkan orang lain dan dampaknya ketimbang sebuah peran formal, bisa dengan mengirim orang ke program training secara rutin untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan dan perusahaan atau dengan cara lain adalah dengan bekerja untuk mengembangkan para kolega, klien, bahkan atasan. *Teamwork and cooperation* berarti kemauan sungguh sungguh untuk bekerja secara kooperatif dengan pihak lain, menjadi bagian sebuah tim, bekerja bersama sehingga menjadi lebih kompetitif. Konsep diri, meliputi percaya diri dan kontrol diri. Percaya diri adalah kemampuan untuk menjaga emosi dan meredam aksi negatif ketika sedang marah, tatkala berhadapan dengan oposisi atau tindakan kasar dari orang lain, atau saat bekerja dalam kondisi

stres. Kontrol diri lebih sering ditemukan pada jabatan manajerial level bawah dan posisi kontributor individual dengan tingkat stres tinggi. Pengetahuan (*knowledge*), meliputi 1) Senantiasa mencari informasi, 2) Keahlian teknis, termasuk pengetahuan terkait pada pekerjaan (bisa teknikal, profesional, atau manajerial), dan juga motivasi untuk memperluas, memanfaatkan, dan mendistribusikan pengetahuan tersebut. Keterampilan, meliputi berpikir analisis dan berpikir konseptual. Berpikir analisis adalah kemampuan memahami situasi dengan rincinya menjadi bagian-bagian kecil atau melihat implikasi sebuah situasi secara rinci, kompetensi ini memungkinkan seseorang berpikir secara analitis atau sistematis terhadap sesuatu yang kompleks. Berpikir konseptual adalah memahami sebuah situasi atau masalah dengan menempatkan setiap bagian menjadi satu kesatuan untuk mendapatkan gambar yang lebih besar. Kemampuan mengidentifikasi pola atau hubungan antar situasi yang tidak secara jelas terkait; mengidentifikasi isu mendasar atau kunci dalam situasi yang kompleks, berpikir konseptual bersifat kreatif, konseptional, atau induktif.

Kompetensi dikelompokkan menurut pekerjaan ataupun profesi, setidaknya ada 5 kelompok kompetensi, sebagai berikut:

1. *Helping and human service* (kemampuan melayani)
2. *The impact and influence* (kemampuan memimpin)
3. *Managerial* (kemampuan mengelola)
4. *Cognitive* (kemampuan berpikir)
5. *Personal effectiveness* (kemampuan bersikap dewasa)

Spencer and Spencer mendefinisikan kompetensi pekerja sebagai karakter sikap dan perilaku atau kemampuan pekerja yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Kompetensi generik pekerja dari Spencer dalam Tjakraatmadja (2002), dijabarkan dalam tiga variabel kompetensi yaitu kompetensi intelektual, kompetensi emosional, dan kompetensi sosial. masing-masing variabel tersebut kemudian dijabarkan dalam dimensi-dimensi perilaku kerja yang lebih terukur sebagai berikut:

1. Kompetensi intelektual. Karakter, sikap, dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual pekerja (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pengetahuan profesional, pemahaman kontekstual, dll) yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstualnya.
2. Kompetensi Emosional. Karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis, karena pola emosional yang relatif stabil ketika menghadapi berbagai tekanan permasalahan di tempat kerja, yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas mental/emosional.
3. Kompetensi Sosial. Karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan membangun simpul-simpul kerjasama, cerdas yang hangat dan akrab dengan orang lain atau kelompok lain, ada berbagai situasi

permasalahan di tempat kerja, yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan sosial.

Spencer and Spencer dalam Tjakraatmadja (2002), mengatakan bahwa untuk menghadapi tantangan baru di masa depan dan bentuk-bentuk organisasi yang baru yang akan kita hadapi, maka dapat diidentifikasi beberapa pokok pikiran tentang kompetensi yang perlu dimiliki orang pada tingkat eksekutif, manajer, dan karyawan. Model kompetensi bagi eksekutif puncak diperlukan kompetensi tentang pemikiran strategis, kepemimpinan perubahan, dan Manajemen hubungan. Pemikiran strategis (*strategic thinking*), untuk memahami kecenderungan (*trends*) lingkungan yang cepat berubah, peluang pasar, ancaman persaingan dan kekuatan serta kelemahan-kelemahan organisasi mereka sendiri, supaya dapat menemukan tanggapan strategis yang terbaik. Kepemimpinan perubahan (*change leadership*), untuk mengkomunikasikan sisi dari organisasi yang dapat merubah karyawan menjadi stakeholders, membangkitkan motivasi dan komitmen, berperan sebagai sponsor dan inovasi yang dilakukan dan membangkitkan peran kewirausahaan, serta mengalokasikan semua sumber daya perusahaan sebaik mungkin untuk melaksanakan perubahan yang berkesinambungan. Manajemen hubungan (*relationship management*), untuk membina hubungan dan jaringan yang luas dengan pihak-pihak lain di banyak negara, dimana kerjasama dengan pihak-pihak lain dapat menyokong keberhasilan organisasi.

Aspek-aspek kompetensi yang harus dimiliki oleh manajer:

1. Keluwesan (*flexibility*) untuk mengubah struktur dan proses-proses manajerial, apabila diperlukan untuk melaksanakan strategi perubahan perusahaan lebih efektif dalam pelaksanaan tugas organisasi,
2. Pelaksanaan perubahan (*change implementation*),
3. Pelaksanaan perubahan untuk mengkomunikasikan kebutuhan perubahan organisasi kepada sesama karyawan dan keterampilan-keterampilan *change management* seperti komunikasi, bantuan untuk pelatihan dan proses kelompok, yang dibutuhkan untuk melaksanakan perubahan di dalam kelompok-kelompok kerja masing-masing karyawan,
4. Inovasi kewiraswastaan (*entrepreneurial innovation*) untuk menjadi pemimpin dalam produk baru, pelayanan dan proses produksi,
5. Saling pengertian antar pribadi (*interpersonal understanding*),
6. Saling pengertian antar pribadi untuk memahami dan menghargai masukan-masukan dari berbagai tipe dan karakter manusia,
7. Memberi wewenang (*empowering*) memberi wewenang untuk saling berbagi informasi, meminta pendapat dari sesama karyawan, mengupayakan pengembangan karyawan, mendelegasikan tanggung jawab yang berarti, memberikan umpan balik pelatihan, mengungkapkan harapan-harapan perbaikan dari bawahan (tanpa memandang perbedaan), dan memberi imbalan atas peningkatan kinerja semua ini akan membuat karyawan merasa lebih mampu dan termotivasi untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar,

8. Bantuan kelompok (*team facilitation*), bantuan kelompok untuk mengelola karyawan dari berbagai latar belakang yang berbeda untuk bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan dan kejelasan peran, memberikan kesempatan setiap orang untuk berpartisipasi atau mengatasi perselisihan,
9. Mudah dipindahkan (*portability*). Portabilitas agar cepat menyesuaikan diri dan berfungsi secara efektif pada lingkungan kerja yang asing, dengan kata lain seorang manajer harus mudah dipindahkan diposisi apapun di negara manapun.

Kualitas kompetensi yang diperlukan oleh karyawan:

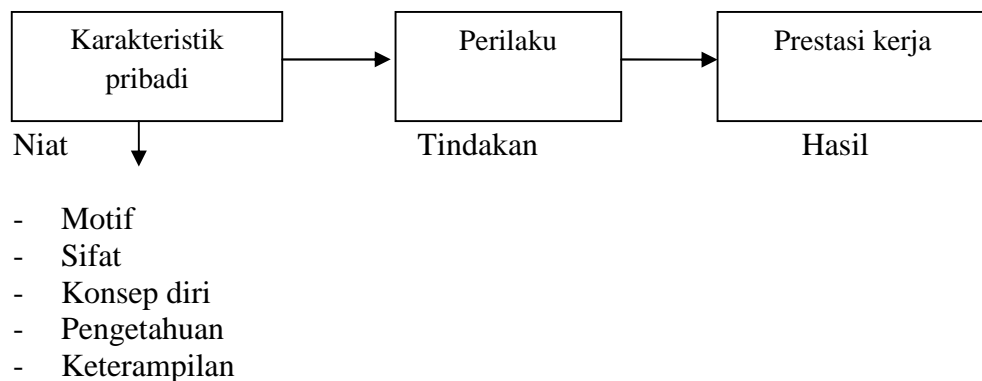
1. Keluwesan, melihat perubahan-perubahan lebih sebagai tantangan dari pada merupakan suatu ancaman.
2. Selalu mencari informasi, motivasi dan kemampuan belajar. Antusias yang tulus terhadap kesempatan untuk mempelajari keterampilan-keterampilan teknis maupun interpersonal, melihat proses belajar sebagai kesempatan pengembangan diri dan memperkaya pekerjaan dan bukan menganggapnya sebagai tambahan pekerjaan.
3. Motivasi untuk berprestasi, keinginan untuk berprestasi dan menghasilkan kinerja yang baik, dibandingkan dengan apa yang telah dilakukannya di masa lalu, maupun dibandingkan dengan hasil pekerjaan orang lain.
4. Motivasi bekerja untuk dibawah tekanan.
5. Kombinasi dari keluwesan, motivasi berprestasi, daya tahan terhadap perusahaan, yang membuat seseorang dapat bekerja pada situasi dimana tuntutan akan perbaikan selalu meningkat.

6. Kesiediaan untuk bekerjasama.
7. Bekerjasama dengan kelompok-kelompok multi disipliner dengan rekan kerja dengan beragam latar belakang, bersikap positif terhadap orang lain, empati dan memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi.
8. Orientasi pelayanan pelanggan. Dorongan yang tulus untuk membantu orang lain, mengerti kebutuhan pelanggan, berinisiatif untuk memecahkan masalah dalam organisasi untuk mengatasi masalah yang dihadapi pelanggan.

2.3 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Karyawan yang bekerja diharapkan mencapai kinerja yang tinggi. Kinerja sebagai hasil dari kegiatan unsur-unsur kemampuan yang dapat diukur dan terstandarisasi. Keberhasilan suatu kinerja akan sangat tergantung dan ditentukan oleh beberapa aspek dalam melaksanakan pekerjaan, agar mencapai kinerja yang optimal hendaknya pengaruh dari faktor-faktor kompetensi diupayakan semaksimal mungkin sesuai dengan area pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Kompetensi sebagai karakteristik individual diperlukan untuk mencapai kinerja efektif dalam pelaksanaan tugas pekerjaan, cara kinerja dalam suatu peran diukur untuk memberikan cakupan terbesar untuk mengenali kompetensi dalam setiap sistem penilaian yang memberikan umpan balik termasuk upah atas kontribusi yang telah diberikan, sebagaimana telah dinyatakan bahwa kompetensi menguraikan hal-hal yang membuat orang berhasil dalam suatu peran tertentu, dan oleh karena itu dapat digunakan tanpa ragu-ragu dalam menilai kinerja.

Spencer and Spencer dalam Palan (2007: 15), menyatakan bahwa pada saat ini banyak organisasi menjadi tertarik dalam manajemen untuk menilai kompetensi "bagaimana" kinerja dilakukan (*at present, many organizations are becoming interested in management and appraisal of competence the "how" of performance*). Kompetensi dapat dihubungkan dengan kinerja dan mencakup niat, tindakan, dan hasil akhir, seperti terlihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1
Hubungan sebab akibat kompetensi

Sumber: Lyle and Sing Spencer (dalam Palan, 2007: 6).

Karakteristik dasar seorang individu secara sebab akibat berhubungan dengan kinerja, sedangkan lima karakteristik dasar dari kompetensi tersebut menurut Spencer & Spencer yaitu motif (*motive*), sifat (*traits*), konsep diri (*self concept*), pengetahuan (*knowledge*), dan keahlian (*skills*). Kompetensi memiliki banyak pengertian yang masing-masing menyoroti aspek dan penekanan yang relatif berbeda, namun demikian terdapat suatu kesepakatan umum mengenai elemen kompetensi yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan perilaku (*attitude*). Secara umum kompetensi adalah tingkat keterampilan,

pengetahuan dan tingkah laku yang dimiliki seorang individu dalam melaksanakan tugas yang ditekankan kepadanya dalam organisasi. Pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan perilaku (*attitude*) sebagai elemen kompetensi perlu diuraikan lebih lanjut dalam faktor-faktor kompetensi, dapat digunakan sebagai standar evaluasi kinerja dalam manajemen kinerja setiap organisasi. Kompetensi mempengaruhi manajemen kinerja dinyatakan pula oleh Armstrong (2004: 91) bahwa manajemen kinerja terkait dengan *input* dan proses (sasaran dan kompetensi) sebagaimana terkait juga dengan *output* dan *outcome* (hasil dan kontribusi). Penilaian kinerja didasarkan pada suatu pemahaman pengetahuan, keterampilan, keahlian dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara baik.

2.4 Pengertian Motivasi Kerja

Manusia sebagai salah satu komponen dasar dalam 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. Hasibuan dalam Notoatmojo, Soekidjo (2015: 114), Motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang, ia menambahkan setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual, dengan demikian motivasi berarti pemberian motif, penimbulkan motif atau hal yang

menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan, dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Mangkunegara (2005: 93) motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri, penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif.

Motivasi adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal McClelland dalam Mangkunegara (2011: 94). Teori kebutuhan McClelland menyatakan motivasi erat hubungannya dengan konsep belajar. Banyak kebutuhan yang diperoleh dari kebudayaan yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kekuasaan. McClelland mengemukakan apabila seseorang yang akan sangat mendesak untuk memenuhi kebutuhan itu, maka akan memotivasi orang tersebut untuk bekerja keras memenuhi kebutuhannya. Seseorang dengan kebutuhan prestasi tinggi maka akan mendorongnya untuk menetapkan tujuan yang penuh tantangan dan bekerja keras meraihnya. Pengertian motivasi menurut pakar-pakar, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor-faktor tertentu, orang tersebut akan mengerahkan upaya terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

2.5 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Pimpinan organisasi dituntut untuk lebih memahami pola motivasi, karena dengan pemahaman pola motivasi pimpinan organisasi dapat menilai sikap dan

perilaku para karyawannya, dapat mengelola karyawan yang berbeda-beda pola motivasinya, dalam organisasi pola motivasi kerja para karyawan diperlukan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerjanya. Keberhasilan suatu organisasi dalam peningkatan kinerjanya, sangat tergantung pada motivasi kerja para karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, hanya dengan motivasi kerja yang tinggi para karyawan melakukan upaya dengan seluruh kemampuan untuk mencapai kinerja yang optimal.

Notoatmodjo, Soekidjo (2015: 120) menyatakan bahwa Maslow telah mengembangkan teori motivasi sejak 1943. Maslow mendasarkan pada kebutuhan manusia yang dibedakan antara kebutuhan biologis dan psikologis. Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow dengan teori yang dikenal dengan *hierarchy of needs* pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan yang sangat vital yakni: sandang, pangan dan papan.
2. Kebutuhan rasa aman; setelah kebutuhan pertama dan utama terpenuhi, timbul perasaan perlunya pemenuhan kebutuhan keamanan/perlindungan. Kebutuhan akan keselamatan jasmani dan rohani, keamanan pribadi, rasa aman dan bebas dari rasa takut. Tiap individu mendambakan keamanan bagi dirinya, termasuk keluarganya.

3. Kebutuhan sosialisasi; tiap manusia senantiasa merasa perlu pergaulan dengan sesama manusia lain, selama hidup manusia di dunia ini tak mungkin lepas dari bantuan pihak lain.
4. Kebutuhan penghargaan; kebutuhan akan pengakuan atas status dan prestasi yang akan dicapai. Orang berusaha melakukan pekerjaan yang memungkinkan ia mendapat penghormatan/penghargaan masyarakat.
5. Kebutuhan aktualisasi diri; kebutuhan akan pencapaian cita-cita diri dan perwujudan diri. Inilah kebutuhan tingkat akhir. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk mengembangkan potensi diri secara maksimal.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memuaskan kebutuhan yang mendasar (kebutuhan fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku mereka pada pemuasan kebutuhan yang lebih tinggi. Beberapa hal pokok pemikiran Maslow :

- 1) Kebutuhan yang sudah terpuaskan akan berhenti memberi motivasi.
- 2) Kebutuhan yang tidak terpuaskan dapat menyebabkan rasa frustrasi, konflik, dan stres.
- 3) Maslow mengasumsikan bahwa orang memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang, dan sebagai akibatnya, akan terus berusaha bergerak keatas dalam hierarki untuk memenuhi kepuasan.
- 4) Kebutuhan yang lebih tinggi tidak akan aktif atau terpicu sampai kebutuhan yang mendominasi dapat terpenuhi. Seseorang hanya dapat naik dalam hierarki kebutuhan ketika kebutuhan pada tingkat rendahnya sudah terpenuhi.

Dimensi dan indikator dari teori motivasi McClelland dalam Mangkunegara (2011: 94) yaitu:

- 1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*) yang meliputi indikator berusaha melakukan sesuatu dengan

cara-cara baru dan kreatif, mencari *feedback* tentang perbuatannya, memilih resiko yang sedang di dalam perbuatannya, mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya; 2) Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*) yang meliputi menyukai persahabatan, mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain, lebih suka bekerja sama daripada berkompetisi dan selalu berusaha menghindari konflik; 3) Kebutuhan untuk menguasai sesuatu (*need for power*) yang meliputi menyukai pekerjaan dimana mereka menjadi pemimpin, sangat aktif dalam menentukan arah kegiatan dari sebuah organisasi dimanapun dia berada dan senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya.

Kinerja karyawan sangat ditentukan oleh interaksi antara motivasi dan kemampuan, motivasi kerja sebagai kekuatan pendorong yang menggerakkan karyawan melaksanakan tugas pekerjaannya. Kemampuan untuk menentukan apakah tugas pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik oleh seorang karyawan yang memiliki kemampuan yang baik untuk melaksanakan tugas pekerjaannya tetapi tidak memiliki dorongan atau tingkat motivasi yang rendah, tentu tidak akan memperoleh hasil pekerjaan yang baik dan optimal, demikian pula halnya apabila seorang karyawan memiliki tingkat motivasi yang tinggi dan dorongan yang kuat untuk melaksanakan tugas pekerjaannya, tetapi tidak memiliki kemampuan tentu akan menghasilkan kinerja yang rendah pula. Kinerja dapat ditingkatkan apabila ada kemampuan kerja atau kompetensi dan yang didorong oleh motivasi kerja, dengan demikian upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, motivasi kerja menjadi faktor yang sangat penting.

Motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang dan usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaki atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya. Proses pencapaian tujuan organisasi, motivasi merupakan faktor berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena dengan motivasi diharapkan setiap orang mau bekerja keras dan antusias dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Sehubungan dengan itu peranan organisasi dan manajemen sangat menentukan untuk dapat memotivasi karyawannya. Pimpinan harus berupaya mengetahui dan memenuhi semaksimal mungkin kebutuhan, dengan motivasi kerja yang tinggi diharapkan para karyawan dapat menampilkan kinerja yang optimal sesuai dengan yang diharapkan.

2.6. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang diangkat dapat diringkas dalam tabel berikut:

Table 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Nama/Tahun	Variabel	Hasil
1	Sri Widodo, Untung; Budi, Agus (2010)	Kompetensi Motivasi Komunikasi dan kesejahteraan Kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo. - Motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo.

No.	Nama/Tahun	Variabel	Hasil
			<ul style="list-style-type: none"> - Komunikasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo. - Kesejahteraan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo.
2	Winarto, Alex; Perdana, Yoga (2015)	Kompetensi Motivasi Kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi pada umumnya relatif tinggi. Ada pengaruh positif dari kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian, kompetensi merupakan determinan positif dari kinerja karyawan. - Motivasi karyawan pada umumnya relatif tinggi, begitu pula kinerja karyawan. Dengan demikian ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. - Kompetensi dan motivasi karyawan pada umumnya relatif tinggi, demikian juga kinerja. Ada pengaruh positif dari kompetensi dan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan.
3	Septiyani; Yani, Lim (2013)	Kompetensi Motivasi Kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi individu dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara simultan. - Kompetensi individu tidak berpengaruh signifikan

No.	Nama/Tahun	Variabel	Hasil
			terhadap kinerja secara parsial. - Motivasi terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja secara parsial.
4	Silvianita, Anita; Anjani, Fitra (2016)	Kompetensi Kinerja Motivasi	- Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Regional III witel Bandung. - Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan bahwa motivasi memoderasi pengaruh kompetensi dengan kinerja karyawan.

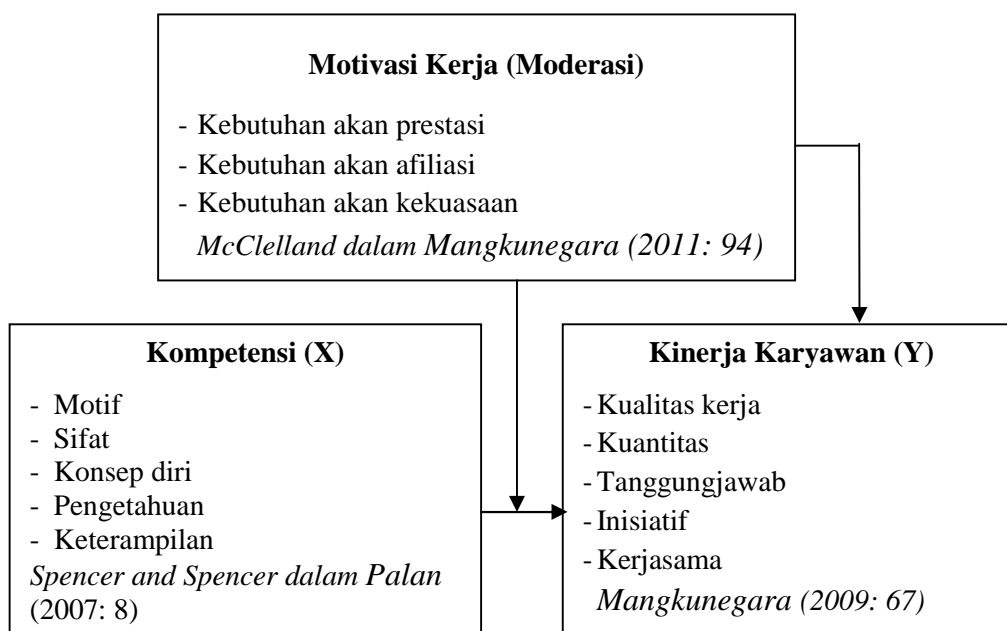
2.7. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini terfokus pada variabel yang diteliti adalah kompetensi, motivasi kerja dan kinerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil kinerja karyawan yang baik maka akan berdampak pada kinerja organisasi. Organisasi berkewajiban untuk mempertahankan kinerja karyawan yang baik tersebut sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik, seperti yang telah diterangkan di atas banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah kompetensi dan motivasi kerja.

Kompetensi baik kompetensi fisik maupun kompetensi intelektual bagi seseorang adalah merupakan modal dasar dalam setiap melaksanakan suatu pekerjaan apapun bentuk dan lingkup pekerjaannya. Karyawan akan lebih kreatif untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam mencapai hasil kerja yang optimal, yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau dengan kata

lain bahwa kompetensi sangat mendukung tercapainya kinerja karyawan yang tinggi, semakin tinggi kompetensi karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerjanya. Motivasi kerja adalah sebagai suatu pemberian dorongan atau rangsangan kepada seseorang sehingga dia bekerja dengan sukarela atau tanpa dipaksa. Kemampuan dan efektifitas manajer pada organisasi untuk memotivasi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan keinginan organisasi akan menentukan tujuan yang akan dicapai organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan merasa senang dan mendapat kepuasan dalam pekerjaannya, sedangkan yang bermotivasi rendah akan malas dan selalu menghindari pekerjaan dengan berbagai alasan yang dikemukakan.

Uraian diatas membuat disusunlah kerangka pemikiran bahwa kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel kompetensi (X) dan motivasi kerja memoderasi pengaruh kompetensi dan kinerja karyawan.



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

2.8 Hipotesis Penelitian

Kajian teoritis dan penelitian terdahulu menjadi dasar dalam menyusun kerangka pemikiran, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

2.8.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.

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

Penelitian Sriwidodo, Untung (2010), Silvianita, Anita (2016) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat karena pegawai yang kompeten biasanya memiliki kemampuan dan kemauan yang cepat untuk mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi. Berdasarkan kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu, penulis menduga apabila kompetensi karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja, karyawan yang memiliki kemampuan kerja yang baik maka akan memperoleh hasil kerja yang maksimal.

H1: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja.

2.8.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Sesuai dengan pendapat Hasibuan dalam Notoatmojo, Soekidjo (2015: 114), bahwa motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Dorongan tersebut mempunyai kekuatan yang besar dalam penentuan sikap pegawai dalam bekerja, dengan adanya motivasiseorang pegawai akan merasa mempunyai dorongan khusus untuk menyelesaikan suatu pekerjaan menuju tercapainya efektivitas organisasi.

Motivasi berpengaruh terhadap kinerja dibuktikan juga melalui penelitian yang dilakukan oleh Sriwidodo, Untung dan Budi, Agus (2010), yaitu adanya motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Dinas Pendidikan Kabupaten Sukoharjo, selanjutnya penelitian Winarto, Alex dan Perdana, Yoga (2015) mendapatkan ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, didapat berdasarkan data motivasi karyawan pada umumnya relatif tinggi, dan berpengaruh pada kinerja karyawannya. Hal ini yang mendasari hipotesis penelitian bahwa adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.8.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Moderasi.

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Menurut Mangkunegara (2009: 94) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya, dengan demikian kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab yang dimiliki, dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam pencapaian kinerja karyawan secara optimal adalah seberapa besar kompetensi seseorang dan motivasi sangat memiliki pengaruh. Pendapat Gomes (2003: 177) yang mendefinisikan kinerja atau *performance* sebagai hasil perkalian antara kemampuan dengan motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai kinerja yang tinggi dari karyawan, selain berhubungan dengan kemampuan kerja yang dimilikinya, juga adanya motivasi kerja melalui pengelolaan kinerja yang baik serta adanya umpan balik dalam bentuk penghargaan yang berarti bagi karyawan.

Motivasi menguatkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja telah diamati dalam penelitian yang dilakukan Silvianita, Anita dan Anjani, Fitra (2016) kepada karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Regional III witel Bandung, hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja, dan bahwa motivasi memoderasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Kemampuan dan motivasi saling menentukan satu dengan yang lainnya terhadap kinerja artinya setinggi apapun tingkat kemampuan seorang karyawan tidak akan

menghasilkan kinerja yang optimal bila dikerjakan dengan motivasi yang rendah, demikian juga sebaliknya setinggi apapun tingkat motivasi seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya tidak akan efektif tanpa diimbangi dengan adanya kemampuan. Berdasarkan hal tersebut, hipotesis penelitian menyatakan adanya motivasi sebagai variabel yang menguatkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

H3: Motivasi menguatkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

BAB III METODE PENELITIAN

Penelitian merupakan suatu penyelidikan yang sistematis untuk meningkatkan sejumlah pengetahuan. Tujuan utama dari penelitian adalah untuk memecahkan masalah yang ditetapkan sebelumnya, dalam menetapkan masalah harus dilakukan secara objektif, rasional dan menghindarkan pemikiran yang mengada-ada. Pada bab ini akan dibahas tentang populasi, variabel penelitian, metode pengumpulan data, dan analisis data.

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, data yang diperoleh dari sample atau populasi penelitian dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan metode statistik yang sesuai. Sugiyono (2016: 14) metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian deskriptif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dan keterangan-keterangan mengenai pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerjanya dengan motivasi sebagai moderasi.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu, ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan, sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2016: 117), dengan demikian populasi berarti sekumpulan obyek penelitian yang mempunyai kesamaan tertentu untuk diamati dan sampel diartikan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan bisa mewakili keseluruhan populasinya sehingga jumlahnya lebih sedikit dari populasi. Menurut Roscoe (1975) dalam Sekaran (2006: 252), sebaiknya ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian diantara 30 – 500.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap di Universitas Teknokrat Indonesia, jumlah karyawan 104 orang yang terdiri dari 57 dosen tetap, 36 staf tata usaha dan 11 staf pusat Teknologi, Informasi dan Komunikasi (TIK) yang dijadikan objek dalam penelitian ini, sementara untuk kebutuhan pengujian awal, uji validitas, dan reliabilitas instrumen penelitian digunakan sampel sebanyak 50 data awal dari penyebaran kuesioner kepada karyawan.

Penelitian menggunakan metode *purposive sampling* dengan pengambilan sampel yang terbatas pada jenis barang tertentu dan dapat memberikan informasi yang diinginkan karena sampel tersebut merupakan satu-satunya yang memiliki atau memenuhi kriteria yang ditentukan oleh peneliti Sekaran (2003). Sampel yang digunakan untuk pengujian awal menggunakan teknik *insidental* dari data

awal yang didapat. Sugiyono (2011: 85), bahwa sampling *insidental* adalah penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/*insidental* bertemu dengan peneliti maka dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel yaitu variabel bebas atau independent variable (X) yang terdiri dari kompetensi (X₁), motivasi (X₂) yang juga merupakan variabel moderasi (M) serta kinerja (Y) sebagai variabel terikatnya atau dependent variabel, selanjutnya operasional variabel-variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasioanal	Indikator	Skala Pengukuran
Kompetensi (X ₁)	Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. (Wibowo, 2016)	- Motif - Sifat - Konsep diri - Pengetahuan - Keterampilan Spencer and Spencer dalam Wibowo (2016: 272)	Skala likert
Motivasi (X ₂)	Motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal. (McClelland dalam Mangkunegara, 2011)	- Kebutuhan akan prestasi - Kebutuhan akan afisiasi - Kebutuhan akan kekuasaan McClelland dalam Mangkunegara (2011: 94)	Skala likert

Variabel	Definisi Operasioanal	Indikator	Skala Pengukuran
Kinerja (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung-jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2009)	- Kualitas kerja - Kuantitas - Tanggungjawab - Kerjasama - Inisiatif Mangkunegara (2009: 67)	Skala likert

3.4 Data dan Sumber Data

Data dan sumber data dalam melakukan penelitian ini diperoleh baik dalam bentuk data primer maupun data sekunder.

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti, baik dari objek individual (responden) maupun dari suatu instansi yang dengan sengaja melakukan pengumpulan data dari instansi-instansi atau badan lainnya untuk keperluan penelitian dari pengguna Supangat, Andi (2010: 2). Data primer ini khusus dikumpulkan untuk kebutuhan riset yang sedang berjalan, jenis data yang digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis adalah data primer yang diperoleh dari karyawan di lingkup Universitas sebagai responden dengan instrumen utama berupa angket (kuesioner). Data pendukung dapat diperoleh melalui wawancara dengan pegawai.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung untuk mendapatkan informasi (keterangan) objek yang diteliti, biasanya datatersebut diperoleh dari tangan kedua baik dari objek secara individual

(responden) maupun dari suatu badan (instansi) yang dengan sengaja melakukan pengumpulan data dari instansi-instansi atau badan lainnya untuk keperluan penelitian dari para pengguna Supangat, Andi (2010:2).

3.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data bertujuan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan penelitian. Secara garis besar teknik pengumpulan data pada penelitian ini dibagi menjadi 2, yaitu:

1. Studi Pustaka

Studi pustaka (*library research*) merupakan sebuah kegiatan pengumpulan data yang sumbernya berasal dari media-media kepustakaan, seperti literature buku-buku pendidikan, media cetak, media elektronik, media massa, internet dan sebagainya. Sugiono (2016: 291) terdapat tiga kriteria yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian, yaitu relevansi, kemutakhiran, dan keaslian. penelitian, yaitu relevansi, kemutakhiran, dan keaslian. Relevansi berarti teori yang dikemukakan sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Kemutakhiran berarti terkait dengan kebaruan teori atau referensi yang digunakan. Keaslian terkait dengan keaslian sumber penelitian, oleh karena itu studi pustaka sifatnya teoritis, sehingga penelitian yang akan dilakukan memiliki landasan teori penelitian yang kuat.

2. Studi Lapangan

Studi lapangan (*field research*) merupakan teknik pengumpulan data secara langsung, karena peneliti akan berinteraksi secara langsung dengan subjek penelitian. Studi lapangan dapat dibagi menjadi dua metode, yaitu:

a. Kuesioner

Sugiyono (2016: 93) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

b. Wawancara

Penelitian yang dilakukan berdasarkan literatur yang telah dikumpulkan, yang bertujuan memperoleh data penelitian dengan melakukan pembicaraan dua arah secara langsung kepada responden.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu dengan studi kepustakaan dan studi lapangan dengan menggunakan instrumen kuesioner yang dibagikan kepada responden. Secara umum kuesioner berisi seperangkat pertanyaan dan pernyataan untuk menggali pendapat responden terkait dengan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

3.6 Pengukuran Variabel

Sugiyono (2016: 134) mengemukakan bahwa skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Alternatif jawaban dalam skala likert yang digunakan diberi skor sebagai berikut.

Tabel 3.2 Skala Likert

Katagori	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016: 135)

3.7 Uji Instrumen Penelitian

Data-data dari indikator penelitian yang mewakili variabel-variabel yang diteliti diambil dengan menggunakan alat atau instrumen berupa daftar pertanyaan atau kuesioner. Sugiyono (2016: 199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Penelitian ini menggunakan kuesioner berisi daftar pertanyaan mengenai kompetensi, motivasi dan kinerja yang diberikan kepada sejumlah karyawan sebagai responden penelitian. Penyebaran kuesioner diberikan melalui *surveys.google.com*. Uji Instrumen penelitian melalui uji validitas, dan reliabilitas butir soal dalam angket menggunakan sampel sebanyak 50 data awal dari penyebaran kuesioner kepada karyawan dengan teknik *insidental* dari data awal yang didapat. Jika analisis uji pendahuluan ini menyatakan data valid dan reliabel, maka kuesioner dapat dilanjutkan sebagai instrumen penelitian.

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas data yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, biasanya dilakukan uji signifikan koefisien korelasi pada taraf signifikan 0,05. Azwar dalam buku Priyatno, Duwi (2010: 90) digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner, validitas dari masing-masing alat pengambil data atau kuesioner dilakukan dengan mengkorelasikan skor item butir-butir pertanyaan terhadap total skor pada setiap faktor dari masing-masing responden yang diuji coba. Korelasi yang dibentuk berdasarkan teknik korelasi *product moment* dan kemudian membandingkan dengan nilai tabel, apabila nilai

korelasi yang didapat dari hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai korelasi tabel maka berarti butir pertanyaan yang diuji nilai korelasinya dinyatakan valid dan sebaliknya. Rumus korelasi product moment menurut Arikunto, Suharsimi (2010: 213) sebagai berikut:

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

Keterangan :

r_{xy} = koefisien korelasi

X = variabel bebas

Y = variabel terikat

N = banyaknya responden atau sampel penelitian

Perhitungan dilakukan menggunakan analisis korelasi Pearson dengan bantuan Program SPSS, melalui analisis *korelasi product moment* dari Pearson, dengan taraf nyata = 0,05 dengan ketentuan :

Hasil **$r_{hitung} > r_{tabel}$** = valid

Hasil **$r_{hitung} < r_{tabel}$** = tidak valid

Penafsiran nilai korelasi Pearson tersebut dikelompokkan dalam katagori sebagai berikut.

Tabel 3.2 Kategori Validitas Butir Soal

Batasan	Kategori
0,80 < R_{xy} 1,00	Sangat tinggi/sangat baik
0,60 < R_{xy} 0,80	Tinggi/baik
0,40 < R_{xy} 0,60	Cukup/sedang
0,20 < R_{xy} 0,40	Rendah/kurang
0,00 < R_{xy} 0,20	Sangat rendah/sangat kurang

Sumber: Suharsimi Arikunto (2010: 89)

Uji validitas dilakukan untuk menentukan kesesuaian dan kecermatan fungsi instrumen butir pertanyaan yang digunakan dalam penelitian. Analisis instrumen dalam penelitian ini dilakukan menggunakan korelasi Pearson pada *Analyze – Correlate – Bivariate*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa instrumen secara keseluruhan bernilai valid, sehingga layak digunakan sebagai alat uji. Hasil uji validitas masing-masing butir angket tersebut dirinci pada tabel berikut ini.

Tabel 3.3 Validitas Instrumen Kuisioner Kompetensi (X₁)

Butir Soal		Hasil Uji	Keterangan
K1	Pearson Correlation	.621**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
K2	Pearson Correlation	.628**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
K3	Pearson Correlation	.505**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
K4	Pearson Correlation	.509**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
K5	Pearson Correlation	.591**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
K6	Pearson Correlation	.696**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
K7	Pearson Correlation	.666**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
K8	Pearson Correlation	.582**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
K9	Pearson Correlation	.570**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
K10	Pearson Correlation	.688**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid

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

Tabel 3.4 Validitas Instrumen Kuisioner Motivasi (X₂)

Butir Soal		Hasil Uji	Keterangan
M1	Pearson Correlation	.604**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
M2	Pearson Correlation	.547**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
M3	Pearson Correlation	.675**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
M4	Pearson Correlation	.758**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
M5	Pearson Correlation	.538**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
M6	Pearson Correlation	.700**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
M7	Pearson Correlation	.798**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
M8	Pearson Correlation	.700**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
M9	Pearson Correlation	.691**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
M10	Pearson Correlation	.631**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid

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

Tabel 3.5 Validitas Instrumen Kuisioner Kinerja Karyawan (Y)

Butir Soal		Hasil Uji	Keterangan
Y1	Pearson Correlation	.609**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
Y2	Pearson Correlation	.408**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.003	Valid
Y3	Pearson Correlation	.630**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid

Butir Soal		Hasil Uji	Keterangan
Y4	Pearson Correlation	.532**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
Y5	Pearson Correlation	.681**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
Y6	Pearson Correlation	.537**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
Y7	Pearson Correlation	.595**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
Y8	Pearson Correlation	.639**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
Y9	Pearson Correlation	.658**	Baik
	Sig. (2-tailed)	.000	Valid
Y10	Pearson Correlation	.453**	Cukup
	Sig. (2-tailed)	.001	Valid

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

3.7.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas berkaitan dengan adanya masalah kepercayaan terhadap instrumen kuesioner. Suatu instrumen kuesioner dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi (konsisten) jika hasil pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang tetap, dengan demikian masalah reliabilitas instrumen kuesioner berhubungan dengan ketepatan hasil. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat kestabilan suatu alat ukur. Hasil pengukuran dapat dipercaya terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek tidak berubah Wijaya (2012: 75).

Pengujian kehandalan kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu menggunakan uji reliabilitas. Tolak ukur reliabilitas adalah nilai cronbach's alpha

yang diperoleh melalui perhitungan statistik. Perhitungan nilai reliabilitas menurut Arikunto, Suharsimi (2010: 196) dapat menggunakan rumus berikut ini.

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right)$$

Keterangan:

- r_{11} : Reliabilitas instrumen
- $\sum \sigma_i^2$: Skor tiap – tiap item
- n : Banyaknya butir soal
- σ^2 : Varians total

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *cronbach's alpha* untuk menunjukkan stabilitas dan konsistensi alat ukur. Penelitian uji reliabilitas ini dilakukan menggunakan metode *cronbach's alpha* dengan menggunakan bantuan program SPSS. Ghozali (2012: 47) bahwa nilai alpha minimum yang diperoleh sebagai syarat kehandalan kuesioner adalah 0,60. Sekaran (2003: 48) mengklasifikasikan nilai *cronbach's alpha*, sebagai berikut.

- a. Nilai 0,80 - 1,0 = reliabilitas baik.
- b. Nilai 0,60 – 0,79 = reliabilitas dapat diterima.
- c. Nilai 0,60 = reliabilitas buruk

Analisis uji reliabilitas butir kuesioner tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai moderasi yang dilakukan menyatakan instrumen penelitian reliabel sebagai alat uji. Pengukuran reliabilitas, konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuisisioner atau instrument penelitian, didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 3.6 Reliabilitas Instrumen Penelitian

Butir Soal		Cronbach's Alpha	Keterangan
X ₁	Kompetensi kerja	.807	Reliabilitas Baik
X ₂	Motivasi Karyawan	.849	Reliabilitas Baik
Y	Kinerja Karyawan	.755	Reliabilitas Diterima

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

3.8 Teknik Analisis Data

Uji pendahuluan menyatakan kuasioner yang digunakan valid dan reliabel, artinya instrumen tersebut layak digunakan sebagai alat ukur penelitian. Penelitian dilanjutkan terhadap 104 karyawan tetap, baik dosen yang menduduki jabatan struktural, staf tata usaha dan staf bidang TIK di Universitas Teknokrat Indonesia. Analisis data untuk melihat pengaruh antara kompetensi (X₁), Motivasi (X₂) dan kinerja menggunakan metode analisis data sebagai berikut.

3.8.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk menentukan penggunaan statistik uji parametrik dan non-parametrik. Alat diagnostik yang dapat digunakan dalam menguji distribusi normal dengan menggunakan bantuan program SPSS adalah *probability plot*, tujuannya adalah untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen, variabel independennya, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik scatter plot. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, jika data penyebar jauh dari regresi atau tidak mengikuti arah

garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas Ghozali (2012: 160) apabila uji P-Plot menunjukkan data berdistribusi normal, sedangkan apabila data menunjukkan berdistribusi tidak normal, maka menggunakan uji non-parametrik.

3.8.2 Regresi Linier Sederhana

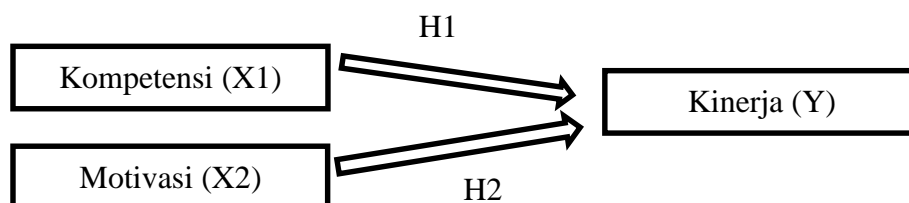
Regresi linier sederhana adalah regresi linear dimana sebuah variabel terikat (*independent*) X dihubungkan dengan satu variabel terikat (*dependent*) Y, dari pengertian tersebut, maka koefisien regresi linier sederhana menurut Hasan (2002: 31) dapat dihitung berdasarkan formula:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

- Y = Variabel dependen,
- X = Variabel independen,
- a = Konstanta (nilai Y' apabila X = 0)
- b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

Penelitian ini menggunakan regresi linier untuk menentukan pengaruh kompetensi karyawan (X1) terhadap kinerjanya (Y), selain itu regresi linier juga digunakan untuk menentukan pengaruh motivasi kerja (X2) terhadap kinerjanya (Y). Persamaan regresi linier dinyatakan dengan rumus sebagai berikut:



$$Y = a_1 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Karyawan
- a1 = Konstanta (nilai Y' apabila X1 = 0)
- b1, b2 = Koefisien regresi untuk variabel X1 atau X2
- X2 = Motivasi Kerja
- X1 = Kompetensi Karyawan

3.8.3 Uji Regresi dengan Variabel *Moderating* menggunakan MRA

Uji linieritas dilakukan dengan mencari persamaan garis regresi variabel bebas (*independent*) X terhadap variabel terikat (*dependent*) Y. Variabel *moderating* adalah variabel *independent* yang akan memperkuat atau memperlemah pengaruh antara variabel *independent* lainnya terhadap variabel *dependent*. Variabel *moderating* adalah variabel yang mempunyai pengaruh terhadap sifat atau arah hubungan antar variabel, sifat atau arah hubungan antara variabel-variabel *independent* dengan variabel-variabel *dependent* kemungkinan positif atau negatif tergantung pada variabel *moderating*, oleh karena itu variabel *moderating* dinamakan pula sebagai *contingency variable*. Terdapat beberapa cara untuk menguji regresi dengan variabel *moderating* dan salah satunya adalah *Moderated Regression Analysis* (MRA) Ghozali (2012: 229) adalah pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sampel dan memberi dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator, MRA dinyatakan dalam bentuk model persamaan sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3 X_1X_2 + e$$

Keterangan:

- a = nilai konstanta
- b₁, b₂, b₃ = nilai koefisien masing—masing variabel independen dan moderasi
- X₁ = variabel independen 1
- X₂ = variabel independen 2
- X₁X₂ = variabel moderating (interaksi antarvariabel X₁ dan X₂)

MRA atau uji interaksi merupakan aplikasi khusus regresi berganda linear dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen). Variabel perkalian antara X₁ dan X₂ disebut juga variabel moderat oleh karena menggambarkan pengaruh *moderating* variabel X₁ terhadap X₂ dan Y. Sedangkan variabel X₁ dan X₂ merupakan pengaruh langsung dari variabel X₁ dan X₂ terhadap Y. X₁X₂ dianggap sebagai variabel moderat karena:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3 X_1X_2 + e$$

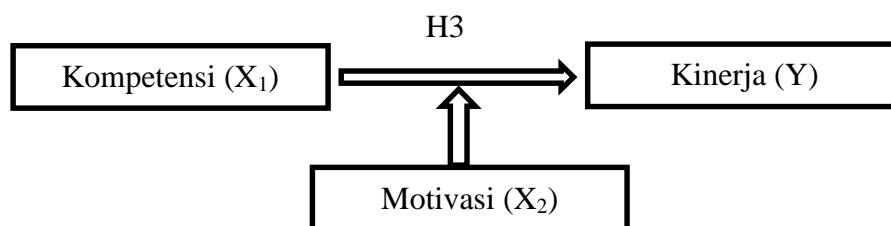
$$dY/dX_1 = b_1 + b_3X_2$$

Persamaan tersebut memberikan arti bahwa dY/dX₁ merupakan fungsi dari X₂ atau variabel X₂ memoderasi antara X₁ dan Y. Jika variabel X₂ merupakan variabel *moderating*, maka koefisien b₃ harus signifikan pada tingkat signifikansi yang ditentukan, dengan hipotesis yang akan diuji adalah semakin tinggi X₁ dan X₂ maka akan berpengaruh terhadap semakin tingginya Y.

Hal yang perlu diperhatikan dari uji Regresi dengan MRA adalah permasalahan terjadi multikolonieritas yang tinggi antara variabel independen, misalkan antara variabel X₁ dan variabel moderat (X₁X₂) atau antara variabel X₂ dan Moderat (X₁X₂). Hal ini disebabkan pada variabel moderat ada unsur X₁ dan X₂, untuk menguji ada atau tidaknya korelasi antar variabel bebas (independen)

dalam model regresi, dapat dilakukan menggunakan uji multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen, jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal Ghozali (2007: 91), untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, dapat dilihat dari *Value Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai $VIF > 10$, terjadi multikolinieritas, sebaliknya, jika $VIF < 10$, tidak terjadi multikolinearitas Wijaya (2009: 119).

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara kompetensi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan motivasi (X_2) sebagai moderasi. Model hubungan variabel tersebut menggunakan MRA digambarkan sebagai berikut.



Gambar 3.1 Model Regresi dengan Variabel Moderating menggunakan MRA

Regresi tersebut dinyatakan dalam persamaan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3(X_1 * X_2)$$

Hasil analisis dan signifikansi data selanjutnya dikonversikan berdasarkan tabel berikut untuk menentukan kesimpulan ada atau tidaknya pengaruh tersebut.

Tabel 3.7 Konversi Penilaian Pengaruh Moderasi dalam Penelitian

No	Hasil Uji	Jenis Moderasi
1.	b ₂ non significant b ₃ significant	Moderasi Murni (<i>Pure Moderator</i>)
2	b ₂ significant b ₃ significant	Moderasi Semu (<i>Quasi Moderator</i>). Quasi moderasi merupakan variabel yang memoderasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen yang sekaligus menjadi variabel independen.
3.	b ₂ significant b ₃ non significant	Prediktor Moderasi (<i>Predictor Moderasi Variabel</i>). Artinya variabel moderasi ini hanya berperan sebagai variabel prediktor (independen) dalam model hubungan yang dibentuk
4.	b ₂ non significant b ₃ non significant	Moderasi Potensial (<i>Homologiser Moderator</i>). Artinya variabel tersebut potensial menjadi variabel moderasi.

3.8.4 Uji Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan variabel independen (X_1, X_2) secara serentak terhadap variabel dependen (Y) Priyatno, Duwi(2010: 66).Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan 1. Nilai R^2 yang kecil dapat diartikan bahwa kemampuan menjelaskan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat sangat terbatas. Sedangkan nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Jika hasil analisis menyatakan jika nilai R^2 sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna atau baik. Perhitungan tersebut berdasarkan nilai Koefisien korelasi (R^2) yang digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh yang kuat ataupun rendah antara kedua

variabel. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai koefisien korelasi (*Adjusted R²*) pada saat mengevaluasi mana model regresi yang baik. Perbandingan nilai Koefisien korelasi (R^2) pada regresi linier dan regresi moderasi menunjukkan adanya semakin menguatkan ataupun melemahkan pengaruh variabel independennya.

3.9 Uji Hipotesis

3.9.1 Uji F

Uji F digunakan untuk menguji hipotesis secara simultan dari variabel-variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) dalam suatu penelitian. Ghazali (2012: 98), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Jika uji F memberikan nilai signifikan adalah signifikan dengan $(df) = n - k - 1$, pada tingkat kepercayaan 95% dan $\alpha = 0,05$, maka uji-t dapat digunakan untuk uji hipotesa selanjutnya. Selain itu, uji F juga dapat dilakukan untuk memperhatikan apakah seluruh variabel bebas mempengaruhi variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. H_0 ditolak dan H_a diterima, jika $F_{hitung} > F_{tabel}$
2. H_0 diterima dan H_a ditolak, jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

Pengambilan keputusan berdasarkan probabilitasnya:

1. Apabila probabilitas $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_A diterima.
2. Apabila probabilitas $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_A ditolak.

Pembandingan F hitung dengan F tabel, tersebut menyatakan jika F hitung lebih besar F tabel pada tingkat signifikan = 0.05 berarti variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh sangat nyata terhadap variabel terikat maka H_0 ditolak, H_a diterima. Apabila F hitung lebih kecil dari pada F tabel berarti variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, yaitu H_0 diterima, H_a ditolak.

3.9.2 Uji Parsial (Uji T)

Uji parsial dilakukan dengan penentuan koefisien spesifik mana yang tidak sama dengan nol, uji tambahan diperlukan yaitu dengan menggunakan uji t. Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen Ghozali (2012: 98). Signifikansi koefisien parsial ini memiliki distribusi t dengan signifikan pada $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan $n-k-1$. Dasar pengambilan keputusan dapat dengan dua cara pengambilan keputusan sebagai berikut.

Dengan membandingkan t hitung dan t tabel.

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka ada pengaruh antara variabel X masing-masing dengan variabel Y. (H_0 ditolak dan H_A diterima)
- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh antara variabel X masing-masing dengan variabel Y. (H_A ditolak dan H_0 diterima)

Dengan menggunakan angka signifikansi.

- a. Apabila angka signifikansi $< 0,05$ maka H_0 diterima.
- b. Apabila angka signifikansi $> 0,05$ maka H_A diterima dan H_0 ditolak.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Pembahasan dalam penelitian, menjadi dasar bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu:

1. Kompetensi karyawan Universitas Teknokrat Indonesia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerjanya. Tanggapan karyawan sebagai responden terhadap kompetensi menunjukkan bahwa secara keseluruhan kompetensi memiliki nilai sangat tinggi, dimana motif karyawan untuk mampu meningkatkan motivasi kerja sangat tinggi, sementara nilai terendah berada pada kemampuan karyawan dalam melakukan inovasi untuk melaksanakan pekerjaan.
2. Motivasi kerja karyawan Universitas Teknokrat Indonesia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerjanya, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Tanggapan karyawan terhadap motivasi secara keseluruhan memiliki penilaian tinggi, dimana karyawan merasa dapat diterima sebagai rekan kerja yang baik memiliki penilaian tertinggi sementara kebebasan karyawan dalam berpendapat untuk pengambilan keputusan memiliki nilai terendah.

3. Bahwa motivasi menguatkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan walaupun sangat kecil/rendah. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan Universitas Teknokrat Indonesia menguatkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja dan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Tanggapan karyawan terhadap kinerja bahwa penilaian sangat tinggi berada pada karyawan dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan dalam waktu yang bersamaan, sementara penyelesaian tugas tersebut tidak dilakukan dengan efektif terbukti karena hal tersebut memperoleh penilaian terendah.

5.2 Saran

Saran dalam penelitian ini adalah:

1. Hal yang perlu diperhatikan dalam pencapaian kinerja karyawan adalah seberapa besar kompetensi yang dimiliki seseorang. Berdasarkan hasil penelitian bahwa peningkatan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, peningkatan kompetensi karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Mengacu pada nilai kuesioner kompetensi yang didistribusikan, bahwa rendahnya indikator keterampilan dalam melakukan inovasi/pembaharuan dalam melaksanakan pekerjaan dapat ditingkatkan yaitu dengan cara mengikutsertakan karyawan dalam pelatihan-pelatihan untuk membuka wawasan agar karyawan dapat lebih melakukan inovasi dalam pelaksanaan tugas, serta dapat juga dilakukan dengan cara memberikan penghargaan bagi karyawan yang menghasilkan inovasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Selain kompetensi, motivasi kerja sangat memiliki pengaruh bagi kinerja karyawan, motivasi yang tinggi maka akan menimbulkan dorongan yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Rendahnya hasil kuesioner terhadap kebebasan karyawan berpendapat dalam pengambilan keputusan dapat ditingkatkan dengan cara manajemen Universitas Teknokrat Indonesia hendaknya lebih memberikan kesempatan dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang sesuai dengan kapasitas karyawan itu sendiri.
3. Keberhasilan organisasi bergantung pada pencapaian kinerja karyawan, rendahnya hasil kuesioner terhadap kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dapat ditingkatkan dengan cara menetapkan target kerja bagi karyawan, sehingga manajemen Universitas Teknokrat Indonesia juga harus melakukan pengawasan terhadap pencapaian target kerja tersebut.
4. Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk melakukan penelitian sejenis dan mengembangkan instrumen penelitian sesuai dengan kebutuhan instansi sebagai objek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, Michael, 2004. *Performance Management*. Tugu. Jogjakarta.
- Bacal, Robert. 2005, *Performance Management*. Gramedia. Jakarta.
- Ghozali, Imam. (2007). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Gomes, Foustino Cordoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Hasan, Iqbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Penerbit Ghalia Indonesia : Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *SumberDaya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Ma'arif, M.S. 2003. *Manajemen Operasi*, Grasindo. Jakarta
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Notoatmojo, Soekidjo. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*.PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Palan, R. 2007. *Competency Management*. Jakarta: Penerbit PPM
- Pramudyo, Anung. 2010. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Dipekerjakan pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta*. Vol.1 No.1

- Priyatno, Duwi. 2010. "5 Jam Belajar Olah Data dengan SPSS 19". Yogyakarta: Andi
- Sedarmayanti, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Refika Aditama Eresco.
- Sekaran, Uma. 2003, *Research Methods For Business: A Skill Building Aproach*, New York-USA: John Wiley and Sons, Inc
- Sekaran, Uma. 2006, Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Edisi 4, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Septiyani, Lim Yani. 2013. Analisis Pengaruh Kompetensi Individu dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Beta Setia Mega. Jurnal Binus Business Review Vo. 4 No. 1.
- Silvianita, Anita dan Anjani, Fitra. 2016. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderator di PT. Telekomunikasi Indonesia Regional III Area Witel Bandung.
- Sudjana. 2000. Metode Statistika. Bandung: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2016. Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: CV Alfabeta.
- Supangat, Andi. 2010. Statistik Dalam Kajian Deskriptif, Inferensi, dan Nonparametrik. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Suswardji, Edi dkk. 2012. Hubungan Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Kerawang. *Jurnal Manajemen*, Vol. 10 No. 1
- Sri Widodo, Untung dan Budi, Agus. 2010. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumbr Daya Manusia*, Vol 4 No. 1.
- Tjakraatmadja. 2002. Manajemen Transformasi Pengetahuan dalam Tim dan Organisasi Pembelajaran. Bandung: Institut Teknologi Bandung.
- Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja. Edisi Kelima. Rajawali Pers, Jakarta.

Wijaya, Ariyadi. 2012. Pendidikan Matematika Realistik, Suatu Alternatif Pendekatan Pembelajaran Matematika. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Wijaya, Tony. 2009. Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS. Yogyakarta. Universitas Atmajaya.

Winarto, Alex dan Perdana, Yoga. 2015. *The Effects of Competence and Motivation on Employee Performance at PT Pos Indonesia Bandung Cilaki Head Office. Int'l Conference on Business, Marketing & Information System Mangement.*