



PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PERUMNAS REGIONAL II PALEMBANG (2019)

Oleh : Imam Santoso*

email : santosoimam243@gmail.com

ABSTRACT

This research is aimed at obtaining information related to the effect of the work ability, and work motivation on the performance of the employees . Reseach has been implemented using path analysis after all variables put into matrix of correlkation. In this research employees had been chosen as a unit of analysis 70 .The resuld had showed that (1) work ability had direct effect on the performance of the employees, (2) work motivation had direct effect on the performance of the employees (3) work abilty had and indirect effect on the performance of the employees trough work motivation. The resuld suggest that work ability, work motivation are important determinants of the employees performance. Based on those findings it could be concluded that any cange or variation which occurred in the performance employees of Perumnas Regional 2 had been effected by work ability, and work motivation.

Keywords; work ability, work motivation, performance of the employe

PENDAHULUAN

Perumnas adalah sebagai badan Usaha milik negara (BUMN), yang berbentuk Perusahaan Umum (Perum), yang didirikan berdasarkan PP no 29 tahun 1974, Kemudian bertransformasi melalui PP 12 tahun 1988. Dan selanjutnya disempurnakan berdasarkan PP No 15 tahun 2004. Perumnas didirikan sebagai solusi pemerintah dalam menyediakan perumahan yang layak bagi masyarakat menengah kebawah, dalam melaksanakan misi pemerintah Perumnas telah melaksanakan pembangunan lebih dari 400 lokasi, dengan total rumah yang dibangun lebih dari 500.000 unit rumah dengan berbagai tipe diseluruh Indonesia. Perumnas berkantor pusat di Jakarta, mempunyai 7 wilayah usaha Regional I sampai dengan Regional VII dan Regional Rusunawa. wilayah Regional; Regional I di Medan, Regional II di Palembang, Regional III di Jakarta , regional IV di bandung, regional V di Semarang, Regional VI di Surabaya , Regional VII di Ujung Pandang. Periode tahun 1985-1995 menggunakan konsep lowrise. Periode Tahun 1995-2005, menggunakan kosep bangunan bertingkat , Periode tahun 2005-2010, mendukung 1000 tower dilanjutkan hingga tahun 2015. Periode tahun 2015 – 2020 mengusung program National Housing and Urban dengan menyatukan bagi masyarakat

menengah kebawah (MBR). Perumnas dalam kurun beberapa tahun ini hingga tahun 2018 mencapai Kinerja finansial dan non finansial yang tinggi, indikasinya target perusahaan tercapai, pertumbuhan meningkat, pangsa pasar meningkat. Selain itu juga diperkuat dengan keberhasilan peningkatan kelas memperoleh penghargaan kualitas Indonesia. Namun demikian peningkatan kinerja perusahaan tersebut tidak menjadi jaminan keberhasilan di masa-masa mendatang, jika Perumnas tidak dapat memelihara kinerja karyawan dengan baik, bagi kelangsungan hidup BUMN. Hal ini menunjukkan dengan indikasi mulai Tahun 2019 kinerja finansial Perumnas berfluktuasi cenderung menurun , indikasinya target perusahaan tidak tercapai, pertumbuhan menurun , pangsa pasar menurun . Dalam penulisan ini kinerja non finansial yang dibutuhkan adalah kinerja seluruh karyawan Perumnas Khususnya dalam penilisan ini mengambil sampel Karyawan Perumnas Regional II Palembang . Dengan perspektif ini aspek pokok dalam kinerja sangat penting untuk seluruh karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Eksistensi kinerja karyawan bukan semata-mata berasal dari kondisi internal karyawan tetapi juga dari faktor eksternal. Seperti budaya organisasi, struktur

* Dosen Program Pascasarjana Magister Manajemen Sekolah Tinggi Manajemen IMMI

organisasi, gaya kepemimpinan, kemampuan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi, dan lain sebagainya. namun kalau ditelusuri dengan cermat, setidaknya ada dua variabel penting yang berpotensi mempengaruhi kinerja, yakni kemampuan kerja, dan motivasi kerja.

Kemampuan kerja adalah usaha untuk meningkatkan setiap kegiatan di mulai dari merencanakan sampai melaksanakan program-program tersebut sehingga dapat menolong semua karyawan dengan cara mengarahkan mereka sesuai dengan tujuan perusahaan tanpa melihat pada kehendak masing-masing. Kemampuan kerja meliputi beberapa hal: (1) saling keterbukaan satu sama lain; (2) dapat menganalisis semua data guna memperbaiki kecakapan pribadi dan organisasi; (3) dapat saling percaya; (4) menguasai perencanaan; (5) dapat bekerjasama; (6) dapat memecahkan masalah..

Hal yang sama terjadi pada motivasi kerja adalah dorongan seseorang dalam menentukan arah tindakan, mengarahkan usaha tekun menghadapi berbagai rintangan halangan atau hambatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan dimensi; (1) motif yang terdiri dari indikator; upah yang adil dan layak, kesempatan untuk maju atau promosi, pengakuan sebagai individu, keamanan bekerja, tempat kerja yang baik, penerimaan oleh kelompok, perlakuan yang wajar, pengakuan atas prestasi. (2). Harapan, dengan indikator; kondisi kerja yang baik, persaan ikut terlibat, pendisiplinan yang bijaksana, penghargaan penuh atas penyelesaian pekerjaan, pemahaman yang simpatik atas persoalan-persoalan pribadi. (3). Incentive dengan indikator; intrinsic yang meliputi; penyelesaian dan pencapaian/prestasi, dan indikator ekstrinsik yang meliputi; finansial, antar pribadi, dan promosi.

Selaras dengan uraian di atas gejala di lapangan menunjukkan bahwa masih ada karyawan Perumnas Regional II Palembang yang belum memiliki kinerja yang memadai. Indikasinya antara lain tampak dari adanya perilaku kerja yang dapat merugikan perusahaan seperti menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi, menggunakan jam kerja untuk keperluan pribadi, mengambil waktu istirahat melebihi ketentuan jam istirahat, tidak mengindahkan perintah atau supervisi atasan, dan melanggar ketentuan kerja yang berlaku. Kondisi ini menarik untuk diteliti secara ilmiah, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan/pegawai ditinjau dari perspektif kemampuan kerja, dan motivasi kerja.

Permasalahan di atas sungguh menarik bagi peneliti untuk diangkat sebagai masalah penelitian dan diharapkan dari masalah yang dikemukakan mendapat jawaban yang tepat demi kemajuan Perumnas di kancah ketatnya persaingan di era globalisasi ini. Dengan demikian peneliti akan melakukan penelitian tentang Pengaruh, kemampuan kerja, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di wilayah Regional II di Palembang

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

- 1) Apakah kemampuan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai?
- 2) Apakah motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai ?
- 3) Apakah kemampuan kerja, berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui Motivasi kerja

Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkapkan dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan pada Perumnas Regional II di Palembang. Sedangkan secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antar variabel baik langsung maupun tidak langsung

- 1) Kemampuan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karya
- 2) Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai
- 3) Kemampuan kerja, berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, yaitu diharapkan dapat memberikan manfaat secara umum untuk mencari makna dari pengaruh kemampuan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Secara khusus hasil penelitian diharapkan dapat memeberikan .

1. Memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan manajemen sumber daya manusia bagi para pelaku perubahan SDM di Perumnas Regional II
2. Masukan bagi pimpinan Perumnas II untuk menentukan kebijakan dalam rangka menentukan profil kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

3. Saran kebijakan untuk pembinaan sumber daya manusia bagi pengembangan organisasi dimasa mendatang dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai yang diharapkan bagi organisasi .

KERANGKA TEORETIK

1. Kinerja Pegawai

Perihal pentingnya memperhatikan kinerja pegawai dikemukakan Richard Swanson dan Deane Gradous, "saat ini kinerja karyawan itu sangat mendominasi pekerjaan. Perhatikan saja sistem dan sub sistem sumber daya manusia, permesinan dan proses produksi saling berhubungan dan saling memberi masukan". Sejalan dengan itu Malcolm Baldrige menjelaskan konsep kinerjanya sebagai hasil-hasil yang didapat dari berbagai proses secara berkesinambungan, dievaluasi, diperbandingkan dengan acuan terhadap berbagai tujuan, standar, hasil masa lalu, dan organisasi, (Baldrige, 2006: 69). Lebih lengkap uraiannya, adalah sebagai berikut, kinerja dapat diekspresikan menurut terminologi nonfinansial dan finansial, sedangkan kinerja dapat diuraikan menjadi empat tipe.sebagai berikut: 1) Kinerja produk dan jasa, merupakan kinerja relatif terhadap ukuran-ukuran dan indikator-indikator produk berikut karakteristik-karakteristik jasa yang penting bagi para konsumen. (2) Kinerja berfokus pada konsumen, merupakan kinerja relatif terhadap ukuran-ukuran dan indikator-indikator berbagai persepsi, reaksi, dan perilaku para konsumen. (3) Kinerja keuangan dan pasar, merupakan kinerja relatif terhadap ukuran-ukuran biaya, pendapatan, posisi pasar, termasuk penggunaan aset, pertumbuhan aset, dan pangsa pasar. (4) Kinerja operasional, merupakan sebuah pendekatan terpadu pada manajemen kinerja organisasi yang menciptakan (a) penghantaran nilai yang senantiasa meningkat kepada para konsumen dan pemegang saham, yang mengkontribusikan kepada kesinambungan organisasi; (b) peningkatan efektivitas dan kapabilitas organisasi keseluruhan; dan (c) pembelajaran organisasi dan pribadi.

Dalam hal proyeksi kinerja masa depan, dijelaskannya dengan mengacu pada kinerja masa lalu, bahkan bisa juga mengacu pada kinerja organisasi pesaing atau mengacu kepada kinerja lain yang kualitasnya melebihi kinerja yang ada.

Untuk membuat kinerja menjadi prima Malcolm Baldrige merumuskan dengan tujuh kriteria dari nilai-nilai dan konsep-konsep inti berikut ini: (1) Kepemimpinan. (2) Perencanaan strategis. (3) Fokus pada pasar dan konsumen. (4) Pengukuran, analisa

dan manajemen pengetahuan. (5) Fokus sumberdaya manusia. (6) Manajemen proses. (7) Hasil-hasil.

Whitmore (2006: 109) memberikan batasan kinerja sebagai perbuatan, pencapaian, suatu pertunjukan keterampilan di depan umum. Maier (dalam As'ad, 2004:47) mendefinisikan kinerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Sementara Lawler & Porter (dalam As'ad, 2004: 47) berpandangan bahwa kinerja adalah keberhasilan dalam menjalankan peran (*successful role achievement*) yang diperoleh seseorang dari perbuatannya,

Perihal kinerja secara teoritis dikemukakan oleh Robert L. Mathis dan John H. Jackson sebagai berikut.

$$P \text{ (Performance)} = \\ A \text{ (Ability)} \times E \text{ (Effort)} \\ \times S \text{ (Support)}.$$

Secara umum teori tersebut menjelaskan bahwa, Kinerja seseorang tergantung pada Kemampuan untuk mengerjakan pekerjaannya, diimbangi dengan tingkat Usaha dan Dukungan yang diberikan kepada orang tersebut. Sedangkan yang disebut dengan Produktivitas seseorang adalah hasil kerja yang berbentuk jumlah dan kualitas; adapun Kemampuan, meliputi bakat, ketertarikan, kepribadian, kejiwaan; yang dimaksud dengan Usaha disini meliputi, motivasi, etika kerja, kehadiran pada waktu kerja, rancangan pekerjaan, dan Dukungan diartikan dalam bentuk pelatihan, peralatan, mengetahui harapan dan rekan kerja yang produktif.

Sonnentag (2002) *Performance as behavior or action that relevant for the organization goals and can be scale (measured) in term of level of profecioency (or contribution to goals) that is represented by a particular action or set of action*

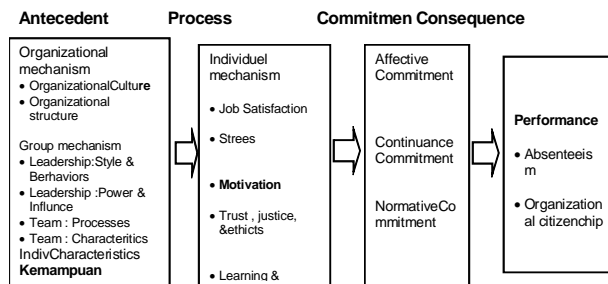
Dari definisi tersebut dinyatakan kinerja sebagai perilaku atau tindakan yang relevan terhadap tujuan organisasi dan dapat diukur pada kondisi tindakan tertentu .

Bemardin et al dalam michael Armstrong(2010; 103)disebut bahwa *performance should be defined as the outcome of the work because they provide the strongest linkage to the strategic goals of the organization ,customer satisfaction and economic contribution*

Dalam suatu organisasi kinerja merupakan salah satu hasil (outcome) individu yang dipengaruhi oleh berbagai faktor faktor sperti pada gambar berikut;

Anteseden kinerja menurut Colquitt membagi kinerja berdasarkan komponen kinerja sebagai berikut: *Organism Mechanism ; Group mechanism,*

individual characteristics, and individual mechanism. Berdasarkan penjelasan diatas dapat di gambarkan seperti berikut :



Dari beberapa pengertian kinerja tersebut diatas maka Kinerja harus sebagai suatu hasil dari pekerjaan atau aktivitas karena mereka menyediakan atau membangun hubungan terkuat dari aktivitas tersebut dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan, dan kontribusi ekonomi, dengan dimensi; kuantitas pekerjaan, mutu pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, kreatifitas atau daya kreasi, kooperatif, keterkaitan , prakarsa, kualitas pribadi

2. Kemampuan kerja

Carrel (1995: 64) mengemukakan setiap orang yang dikategorikan oleh lingkungannya sebagai orang yang pakar/ ahli dengan kemampuan yang tinggi dalam lingkup batasannya, dapat memberikan jalan keluar, dapat menolong dan dapat melihat peluang yang ada sehingga dapat mendatangkan keuntungan (dan kerugian yang kecil) maka ia dapat dianggap sebagai profesional dalam bidangnya.

Di lingkungan Perumnas Regional 2 Palembang , setiap pegawai memiliki kemampuan kerja yang spesifik sesuai dengan lingkup pekerjaannya dan masing-masing pegawai bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan yang berhubungan dengan keteknikan. Ericson (2000:366-372)

Menyatakan kemampuan (*ability*) adalah sekumpulan (*behaviors*) yang secara fungsional berkaitan satu samalain, sehingga dapat mengarahkan pencapaian ke tingkat kinerja (*performance level*) yang diinginkan dalam suatu bidang tertentu.

Berdasarkan pernyataan tersebut, kemampuan yang dimiliki pegawai akan membawa kinerja yang baik, walaupun masih dipengaruhi faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kondisi psikologis dan fisik.

Pada kajian penelitian mereka tentang kemampuan kerja, Joyce dan Penyajian teori dalam rangka meningkatkan kepedulian pegawai ,percontohan dalam meningkatkan kepedulian dan pengetahuan, memberikan kesempatan berlatih untuk

mendapatkan umpan balik. Umpan balik ini diharapkan berguna untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam penerapannya di lapangan pekerjaan, sehingga pada akhirnya membuat pegawai dapat menghasilkan kemampuan baru untuk diterapkan.

Pelatihan dilaksanakan di Perumnas Regional Palembang telah disesuaikan dengan kebutuhan melalui badan pendidikan dan pelatihan yang khusus mengelola program pelatihan tersebut. Namun, perkembangan teknologi dan kemajuan teknologi yang digunakan saat ini, menuntut perlunya pelaksanaan pelatihan harus tetap disesuaikan.

Mereka dapat berusaha menyamai atau bahkan melebihi pembimbing mereka dan dapat memperkenalkan latihan kepada rekan kerja yang direkomendasikan oleh atasannya, akan tetapi di saat atasannya melepaskan atau tidak memberikan petunjuk, karyawan itu tidak tahu bagaimana caranya membawa diri.

Pemahaman konsep dan teknis sangat penting sehingga di setiap sector pekerjaan di lingkungan Perumnas Regional II perlu diberikan penjelasan terhadap pekerjaan khususnya yang berkaitan dengan pelayanan prima penyediaan pendidikan .

Mereka yang telah mempelajari alasan dan teknik-tekniknya “mampu bergerak

ke sana ke mari dalam kegiatan kerja dan mengatur prioritas, menggunakan pertemuan tertentu untuk menggambarkan perhatian dan hubungan prioritas yang lebih besar dibalik perhatian tertentu”.

Selama suatu periode masyarakat pendidikan ilmu teknik pada umumnya hanya membentuk dua tugas yang memberikan penekanan pada pengkajian kebutuhan calon ilmu teknik, masing-masing mewakili penekannya pada kemampuan teknis hingga prinsip-prinsip umum.

Parapraktisi sangat membutuhkan para pegawai pengetahuan & ketrampilan yang memiliki kemampuan kerja yang memadai. Namun dalam kenyataannya, pegawai saat ini belum siap menerapkan ilmunya di lapangan kerja. Banyak kendala yang dihadapi Perumnas Regional II terhadap karyawan yang baru, sehingga diperlukan pelatihan tambahan sebelum mereka dapat menguasai pengalaman seperti yang diharapkan.

Pegawai yang mampu dalam berbagai macam bidang mencerminkan penerimaan melalui mekanisme sejenis dengan penampilannya yang beranggapan bahwa terdapat komponen khusus yang penting dalam pemahaman perlu ditujukan oleh seorang ahli.

Selanjutnya Harvard (2003) berpendapat bahwa keahlian atau keterampilan teknis (*skill*) merupakan

cara pelaksanaan yang terorganisasi dengan teknik yang umum dalam menyelesaikan masalah-masalah atau persoalan-persoalan yang ada. Tujuan dari kemampuan kerja menekankan kepada proses mental dalam mengorganisasikan dan mereorganisasikan pengetahuan untuk mencapai tujuan tertentu. Keterampilan teknis merupakan kemampuan seseorang untuk dapat menemukan informasi dan teknik yang tepat berdasarkan pengalaman yang diperoleh sebelumnya guna memecahkan masalah dan situasi baru yang dihadapi, dimana keahlian teknis tersebut membutuhkan pengetahuan, pemahaman, penerapan, analisis, hingga evaluasi terhadap suatu masalah tertentu. Bagi pegawai diharapkan dapat meningkatkan kemampuannya karena untuk dapat menjadi seorang yang “terampil” tidak dapat dicapai dalam waktu yang relatif singkat.

Ballantine (1993:165) mengemukakan bahwa kemampuan kerja merupakan kemampuan pribadi yang berkarakter dan memiliki kompetensi komponen intelektual, seperti komitmen yang kuat terhadap karir yang didasari pada kemampuan serta bertanggung jawab sesuai dengan tugas dan kemampuan yang berorientasi terhadap pelayanan pelanggan.

Sedangkan, Seorang yang memiliki kemampuan kerja pada umumnya mengacu pada prinsip sistem kerjasama yang luas di dalam masyarakat, juga mempunyai jiwa kepemimpinan dan selanjutnya dapat memahami pengaruh-pengaruh dari profesi lainnya. Hal ini dapat diartikan bahwa seseorang yang mempunyai kemampuan kerja yang tinggi dapat dianggap sebagai seorang profesional dan kemampuan yang tinggi dalam batasan bidangnya, atau dengan kata lain dia memiliki prestise. Pengertian keahlian yang difokuskan pada segmen perilaku juga dapat diamati dengan tidak melewatkan ketertarikan pada latihan.

Carrell (1995: 471) menjelaskan bahwa setiap orang dengan kemampuan kerjanya selalu dapat melakukan usaha untuk meningkatkan setiap kegiatan di mulai dari merencanakan sampai melaksanakan program-program tersebut sehingga dapat menolong semua pegawai dengan cara mengarahkan mereka sesuai dengan tujuan organisasi tanpa melihat pada kehendak masing-masing.

Berdasarkan analisis dan kajian di atas, kemampuan kerja diartikan sebagai keberhasilan pegawai dalam menangani tugas-tugas dan persoalan-persoalan yang dibebankan melalui pelaksanaan yang terorganisasikan dan teknik yang dimiliki

3. Motivasi Kerja

Istilah motivasi berasal dari bahasa latin *move* yang berarti *to move* atau mendorong. Tindakan seseorang dalam konteks apapun termasuk dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya diawali oleh adanya tenaga dorongan dari diri sendiri serta rangsangan yang berasal dari lingkungannya. Dorongan dari dalam dirinya berkait erat dengan cita-cita dan harapannya seperti status sosial, uang, jabatan dan lain-lain.

Berkaitan dengan pengertian motivasi berbagai pakar menyetujui pandangannya sebagai berikut; Robbins (2006;213) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, ketekunan, individu dalam mencapai sasarannya. Fred Luthan (2005;141) mengemukakan bahwa *motivation is a process that starts with a physiological or psychological deficiency or need that is aimed at a goal or incentive. Thus the key to understanding the process of motivation lies in the meaning of and relationship between, needs, drives, and incentive.* Lussir. F (2001;78), menyatakan bahwa *motivation; anything that affect behavior in pursuing a certain outcome. Motivational process; people go from need to motive to behavior to consequence to satisfaction or dissatisfaction.* Artinya motivasi adalah apa saja yang mempengaruhi perilaku dalam mengejar hasil tertentu, sedangkan proses motivasi; orang pergi untuk motif untuk perilaku, untuk konsekuensi, untuk kepuasan atau ketidakpuasan. Motivasi. Dapat pula diartikan sebagai faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Dari berbagai teori diatas dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah dorongan seseorang dalam menentukan arah tindakan, mengarahkan usaha tekun menghadapi berbagai rintangan halangan atau hambatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi

KERANGKA BERPIKIR

1. Pengaruh kemampuan kerja terhadap Kinerja pegawai.

Kinerja pegawai dapat dilakukan bila ada pegawai dapat diberdayakan kemampuannya dengan baik. Melalui kemampuan kerja pegawai ini, maka pegawai dapat mengambil keputusan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan keahliannya. Kemampuan kerja pegawai dapat dilakukan, baik secara implisit maupun eksplisit terhadap anggota atau kelompok, sehingga kemampuan menjadi suatu konsep yang relatif yang

dapat merupakan variasi dengan membawa kemampuan kepada beberapa bagian tingkatan organisasi.

Dia akan berusaha meningkatkan kemampuan kerjanya untuk menghadapi permasalahan-permasalahan teknis yang dihadapi di bidangnya sehingga tugas-tugas tersebut dapat dilakukan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Dari keseluruhan pembahasan tersebut, maka diduga terdapat pengaruh positif kemampuan kerja karyawan dengan kinerja. Artinya, makin tinggi kemampuan kerja karyawan, makin tinggi kinerja karyawan.

2. Pengaruh motivasi kerja dengan Kinerja pegawai

Motivasi adalah apa saja yang mempengaruhi perilaku dalam mengejar hasil tertentu, sedangkan proses motivasi; orang pergi untuk motif untuk perilaku, untuk konsekuensi, untuk kepuasan atau ketidakpuasan.

Motivasi. Dapat pula diartikan sebagai factor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. kinerja sebagai perilaku atau tindakan yang relevan terhadap tujuan organisasi dan dapat diukur pada kondisi tindakan tertentu.

Dari keseluruhan pembahasan tersebut, maka diduga terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai/karyawan. Artinya, makin tinggi motivasi kerja, makin tinggi kinerja karyawan.

3. Pengaruh kemampuan kerja, terhadap Kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Tinggi rendahnya kinerja pegawai dapat dilihat pada kemampuan kerja pegawai. kemampuan kerja diartikan sebagai keberhasilan pegawai dalam menangani tugas-tugas dan persoalan-persoalan yang dibebankan melalui pelaksanaan yang terorganisasikan dan teknik yang dimiliki dengan indikator: berorientasi pada hasil kerja, berorientasi terhadap pelanggan, dapat bekerjasama, dapat memecahkan masalah, saling mendukung terhadap pekerjaan, upah sesuai dengan tugas, penilaian keberhasilan kerja.

Selain itu, Motivasi adalah apa saja yang mempengaruhi perilaku dalam mengejar hasil tertentu, sedangkan proses motivasi; orang pergi untuk motif untuk perilaku, untuk konsekuensi, untuk kepuasan atau ketidakpuasan. Motivasi. Dapat pula diartikan sebagai factor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu

Berdasarkan uraian tersebut, diduga terdapat pengaruh positif antara kemampuan kerja, dan motivasi kerja. Atau dengan kata lain, makin tinggi kemampuan kerja karyawan, makin tinggi kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis 1

Terdapat pengaruh positif kemampuan kerja pegawai dengan kinerja pegawai. Dengan perkataan lain, makin tinggi kemampuan kerja pegawai tinggi kinerja pegawai.

Hipotesis 2

Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan perkataan lain, makin tinggi motivasi kerja, makin tinggi kinerja pegawai.

Hipotesis 3

Terdapat pengaruh positif kemampuan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Dengan perkataan lain, makin tinggi kemampuan kerja pegawai dan makin tinggi motivasi kerja, makin tinggi kinerja pegawai.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan untuk menguji dan mengkaji apakah hubungan kausal berarti baik langsung maupun tak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat dengan rincian sebagai berikut (1) variabel kemampuan kerja (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) terhadap variabel motivasi kerja (X2) terhadap variabel kinerja (Y) (3.). Variabel kemampuan kerja (x1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y), melalui variabel motivasi kerja (x2)

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey yaitu penelitian untuk mendapatkan data tempat tertentu yang alamiah, tetapi peneliti menggunakan data dengan kuisioner. Adapun pendekatannya dengan analisis jalur (*Path Analysis*) yaitu sebuah metode untuk mempelajari efek langsung (*direct effect*) maupun effect tidak langsung (*indirect effect*). Dengan demikian metode yang digunakan ini hanya menguji hubungan teoretis antar variabel baik dependen maupun independen yang bisa diukur langsung. Metode ini dipilih karena penelitian yang penulis lakukan melibatkan beberapa buah variabel, tepatnya variabel penelitian ini ialah X1, X2 dan Y

X.1 : adalah kemampuan kerja
X2. : adalah Motivasi kerja
Y. : adalah Kinerja Pegawai

Hubungan struktural antara variabel untuk penelitian, Alasan untuk membahas penelitian berbentuk hubungan struktural antar variabel model diatas dikuatkan teori yang mendasari seperti dijelaskan dalam bab kerangka teori . Selain itu data ketiga variabel tersebut berasal dari satu individu responden yang sama diperoleh pada saat ia menjawab pertanyaan yang diajukan. Selanjutnya apabila dilihat dari karakteristik maupun sifat-sifat variabel penelitian , maka jawaban yang diberikan responden diyakini bahwa ketiga variabel hampir tidak mungkin terlepas berdiri sendiri-sendiri, dengan kata lain ketiga variabel itu bersifat independen. Dapat dikatakan bahwa peluang diantara saling kait mengkait, saling pengaruh mempengaruhi, sangat besar. Terjadinya pengaruh dapat berupa bahwa variabel yang satu disebabkan oleh variabel yang lain atau menjadi penyebab variabel lain.

Diantara ketiga variabel diatas , variabel X1, Variabel X2 ditetapkan sebagai oksogen arinya variabel yang variabilitasnya terjadi oleh karena variabel variabel diluar model kausal Sedangkan variabel Y sebagai endogen artinya variabel yang variasinya terjelaskan oleh variabel ataupun variabel variabel endogen dalam sistem.

HASIL PENELITIAN

Statistik Deskriptif data penelitian

Deskripsi data yang disajikan dalam bagian ini meliputi; skor maksimum, skor minimum, standar deviasi, nilai rata-rata, median dan modus . Deskripsi masing-masing variabel secara berturut –turut disajikan dibawah ini. sebagai berikut;

Tabel 1. Rangkuman angka statistic dari ketiga variabel penelitian dengan banyaknya responden = 70 orang.

Jenis data	Rerata	Simpangan baku	median	modus	Skor/nilai min	Skor/nilai maks	Rentangan skor/nilai
Kinerja pegawai (Y)	92,79	14,07	93,00	93,00	53,00	124,00	71,00
Kemampuan kerja (X1)	81,83	8,76	83,00	85,00	62,00	98,00	36,00
Motivasi Kerja (X2)	68,99	13,65	69,50	70,00	41,00	91,00	50,00

Sumber : Data diolah

Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah sampel penelitian berasal dari populasi yang berdistribusikan normal atau tidak. Untuk pengujian ini digunakan uji Liliefors.

KORELASI

Hasil Perhitungan korelasi dengan menggunakan contoh hipotesis peneliti kemampuan kerja (X1), motivasi kerja (X2), dan Kinerja pegawai (Y) dapat dilaksanakan dengan komputasi program SPSS sebagai berikut:

Tabel 2. Correlations

		Y	X1	X2
Pearson orrelation	Y	1.000	.509	.568
	X1	.509	1.000	.371
	X2	.568	.371	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000
	X1	.000	.	.000
	X2	.000	.000	.
N	Y	70	70	70
	X1	70	70	70
	X2	70	70	70

Sumber : Data diolah SPSS

Pembahasan

1. Kemampuan kerja berhubungan secara signifikan dengan kinerja pegawai

Berdasarkan daftar tabel diatas hasil korelasi menunjukkan bahwa besarnya hubungan kemampuan kerja (X1) dengan kinerja pegawai (Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,509 atau ($r_{xy} = 0,509$). Hal ini menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara kemampuan kerja dengan kinerja pegawai

Sumbangan kemampuan kerja dengan kinerja pegawai adalah sebesar $KP = r^2 \times 100 \% = 0,509^2 \times 100 \% = 25,91$, maknanya sumbangan 25,91 kinerja pegawai ini dijelaskan oleh variabel kemampuan kerja dan sisanya 75,09% ditentukan oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini

Hasil uji signifikansi koefisien korelasi untuk satu sisi(1-tailed) dari output(diukur dari probabilitas) menghasilkan angka sebesar 0,000. Ternyata $\alpha = 0,05$ lebih besar dari pada Sig atau ($0,05 > 0,000$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya kemampuan kerja berhubungan secara signifikan dengan kinerja pegawai

2. Motivasi kerja berhubungan secara signifikan dengan kinerja pegawai

Berdasarkan daftar tabel diatas hasil korelasi menunjukkan bahwa besarnya hubungan Motivasi kerja (X2) dengan kinerja pegawai(Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,568 atau ($r_{xy} = 0,568$). Hal ini menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai

Sumbangan motivasi kerja dengan kinerja pegawai adalah sebesar $KP = r^2 \times 100 \% = 0,568^2 \times 100 \% = 32,26$, maknanya sumbangan 32,26 kinerja pegawai ini dijelaskan oleh variabel motivasi kerja dan sisanya 67,74 % ditentukan oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

Hasil uji signifikansi koefisien korelasi untuk satu sisi(1-tailed) dari output(diukur dari probabilitas) menghasilkan angka sebesar 0,000. Ternyata $\hat{\alpha} = 0,05$ lebih besar dari pada Sig atau $(0,05 > 0,000)$,maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya motivasi kerja berhubungan secara signifikan dengan kinerja pegawai.

3. Kemampuan kerja, dan motivasi kerja berhubungan secara signifikan dengan kinerja pegawai

Berdasarkan daftar tabel diatas hasil korelasi menunjukkan bahwa besarnya hubungan antara kemampuan kerja (X_1), motivasi kerja(X_2) kemampuan kerja dan motivasi kerja secara bersama dengan kinerja pegawai (Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,734 atau ($R_{y.x_1x_2} = 0,734$). Hal ini menunjukkan hubungan yang kuat antara kemampuan kerja, motivasi kerja, dengan kinerja Sumbangan kemampuan kerja, dan motivasi kerja dengan kinerja pegawai adalah sebesar $KP = r^2 \times 100 \% = 0,734^2 \times 100 \% = 53,88$, maknanya sumbangan 53,88 kinerja ini dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel kemampuan kerja, motivasi kerja dan sisanya 46,12% ditentukan oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian ini.

Hasil uji signifikansi koefisien korelasi untuk satu sisi(1-tailed) dari output (diukur dari probabilitas) menghasilkan angka sebesar 0,000. Ternyata $\hat{\alpha} = 0,05$ lebih besar dari pada Sig atau $(0,05 > 0,000)$,maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya kemampuan kerja, motivasi kerja berhubungan secara signifikan dengan kinerja pegawai

Hasil perhitungan analisis regresi disajikan pada table berikut;

Tabel 3. Rangkuman Hasil Analisis Regresi

No.	Pengaruh antar variabel	Persamaan	Hasil
1	Kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai	$\hat{Y} = a + b_1x_1$	$\hat{Y} = 26,000 + 0,816 x_1$
2	Motivas kerjaterhadap kinerja	$\hat{Y} = a + b_2x_2$	$\hat{Y} = 52,441 + 0,585 x_2$
3.	Kemampuan kerja, dan Motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai	$\hat{Y} = a + b_1x_1 + b_2x_2$	$\hat{Y} = 20,685 + 0,233 x_1 + 0,241x_2$

Uji keberartian dan kelinieran regresi

1. Kemampuan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Koefisien variabel Yx_1 , menggambarkan bahwa persamaan regresi sederhana sebagai berikut: $v = 26,000 + 0,816 x_1$

Dimana

x_1 = Kemampuan kerja

Y = Kinerja pegawai

Konstanta sebesar 26,000 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan dari variabel kemampuan kerja (X_1), maka nilai kinerja pegawai(Y) adalah 26,000. Koefisien regresi sebesar 0,816 menggambarkan bahwa setiap kenaikan satu skor nilai kemampuan kerjaakan memberikan kenaikan skor kinerja pegawai sebesar 0,816

Uji t untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen (kinerja pegawai). Kriteria uji koefisien regresi dari variabel independen (kemampuan kerja) terhadap variabel independen (kinerja pegawai) sebagai berikut:

H_1 : Kemampuan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

H_0 : Kemampuan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Hipotesis dalam bentuk statistik

$H_1 : p_{YX_1} > 0$

$H_0 : p_{YX_1} \leq 0$

Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi regresi sederhana bandingkan antara nilai probailitas dengan nilai probailitas Sig sebagai berikut,

1). Jika nilai probailitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probailitas Sig atau $(0,05d' Sig)$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya tidak signifikan

2). Jika nilai probailitas 0,05 lebih besar atau $(0,05d' Sig)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya signifikan

Keputusan pengujian

Koefisien $Y X_1$ ternyata nilai probailitas Sig = 0,01 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,05 > 0,01$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya koefisien regresi adalah signifikan. Kesimpulan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Koefisien variabel $Y x_2$, menggambarkan bahwa persamaan regresi sederhana sebagai berikut: $v = 52,441 + 0,585 x_2$

Dimana

X_2 = motivasi kerja

Y = Kinerja pegawai

Konstanta sebesar 52,441 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan dari variabel motivasi kerja X_2 , maka nilai kinerja pegawai (Y) adalah 52,441 Koefisien regresi sebesar 0,585 menggambarkan bahwa setiap kenaikan satu skor nilai motivasi kerja akan memberikan kenaikan skor kinerja pegawai sebesar 0,585

Uji t untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen (kinerja pegawai). Kriteria uji koefisien regresi dari variabel independen (motivasi kerja) terhadap variabel independen (kinerja pegawai) sebagai berikut:

H_1 : Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

H_0 : Motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Hipotesis dalam bentuk statistik

H_1 : $p_{YX_2} > 0$

H_0 : $p_{YX_2} \leq 0$

Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi regresi sederhana bandingkan antara nilai probabilitas dengan nilai probabilitas Sig sebagai berikut,

- 1). Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau (0,05d" Sig), maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya tidak signifikan
- 2). Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau (0,05d" Sig), maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya signifikan

Keputusan pengujian

Koefisien $Y X_2$ ternyata nilai probabilitas Sig = 0,01 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,05 > 0,01$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya koefisien regresi adalah signifikan. Kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

3. Kemampuan kerja, Motivasi kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Koefisien variabel $Y x_1$, menggambarkan bahwa persamaan regresi sederhana sebagai berikut: $v = 20,685 + 0,223 x_1 + 0,241 x_2$

Dimana

x_1 = Kemampuan kerja

x_2 = motivasi kerja

Y = Kinerja Pegawai

Konstanta sebesar 20,685 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan dari variabel kemampuan kerja (X_1), motivasi kerja (X_2), maka nilai kinerja pegawai (Y) adalah 20,685. Koefisien regresi sebesar 0,223, 0,241, dan 0,223 menggambarkan bahwa setiap kenaikan satu skor nilai kemampuan kerja, dan nilai Motivasi kerja akan memberikan kenaikan skor kinerja pegawai sebesar 0,223, 0,241

Uji t untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen (kinerja pegawai). Kriteria uji koefisien regresi dari variabel independen (kemampuan kerja) terhadap variabel independen (kinerja pegawai) sebagai berikut:

H_1 : Kemampuan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

H_0 : Kemampuan kerja, dan motivasi kerja secara simultan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Hipotesis dalam bentuk statistik

H_1 : $p_{YX_1X_2} > 0$

H_0 : $p_{YX_1X_2} \leq 0$

Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi regresi berganda bandingkan antara nilai probabilitas dengan nilai probabilitas Sig sebagai berikut,

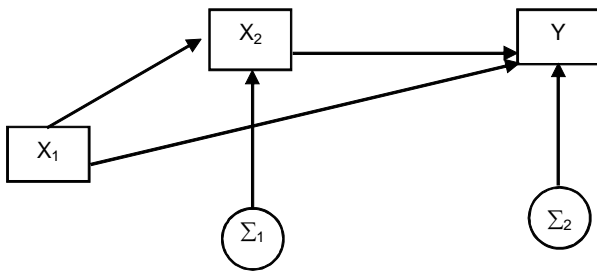
- 1). Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau (0,05d" Sig), maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya tidak signifikan
- 2). Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau (0,05d" Sig), maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya signifikan

Keputusan pengujian

Koefisien $Y X_1 X_2$ ternyata nilai probabilitas Sig = 0,00 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,05 > 0,00$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya koefisien regresi adalah signifikan. Kesimpulan bahwa kemampuan kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

1. Hipotesis Analisis jalur

Analisis jalur dengan mengambil contoh hipotesis analisis jalur. Ada tiga variabel yaitu; tiga variabel independen X_1, X_2 , dan satu variabel Y , diagram jalur sebagai berikut :



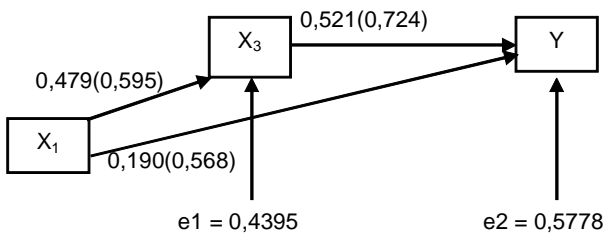
Gambar 1. Model Hubungan Struktural Antar Variabel

Hasil perhitungan Koefisien analisis Jalur

rangkuman koefisien korelasi dan koefisien jalur satu per satu dari hasil perhitungan adalah.

- R12 = 0,371 p21 = 0,371
- r13 = 0,492 p31 = 0,315
- r23 = 0,595 p32 = 0,478
- r1Y = 0,509 pY1 = 0,182
- r2Y = 0,568 pY2 = 0,190
- r3Y = 0,724 pY3 = 0,521

Koefisien korelasi dan koefisien jalur di plot dalam model seperti pada gambar 2. berikut :



Dua persamaan regresi dan korelasi pada gambar diatas dapat ditulis kembali dalam bentuk persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \alpha_3 X_3 + e_2$$

$$X_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_3 + e_1$$

Setelah kita ketahui analisis jalur ketiga variabel tersebut, selanjutnya kita dapat mengetahui analisis jalur . Misalnya persamaan regresi pertama menghasilkan nilai koefisien analisis jalur dari variabel x_1 ke variabel x_3 sebesar 0,492 dan dari variabel x_2 ke variabel x_3 sebesar 0,595. Dari hasil regresi ini menghasilkan koefisien determinan R^2 0,60 Dengan demikian koefisien analisis jalur yang menunjukkan error yang diberikan simbol Pe_1 dapat dicari sebagai berikut:

$$R^2_{x_3 x_1 x_2} = \text{Sub struktur 1: } (0,314)(0,492) + (0,479)(0,595) = 0,4395$$

Selanjutnya kita dapat mengetahui analisis jalur Misalnya persamaan regresi kedua menghasilkan nilai koefisien analisis jalur dari variabel x_1 ke variabel Y

sebesar 0,509 dan dari variable x_2 ke variabel Y sebesar 0,568, dan dari variable x_3 ke variabel Y sebesar 0,724 Dari hasil regresi ini menghasilkan koefisien determinan R^2 0,73 Dengan demikian koefisien analisis jalur yang menunjukkan error yang diberikan simbol Pe_1 dapat dicari sebagai berikut:

$$R^2_{x_4 x_3 x_1 x_2} = \text{Sub struktur 2: } (0,182)(0,509) + (0,190)(0,568) + (0,521)(0,724) = 0,5778$$

Hasil perhitungan pengaruh total, pengaruh langsung dan pengaruh tak langsung dari contoh perhitungan kemampuan kerja (X1), Motivasi kerja (X2), Kinerja pegawai (Y) dapat dihasilkan sebagai berikut:

Pengaruh langsung, tak langsung, dan pengaruh total X_1 terhadap Y_3 .

Keterangan	Pengaruh langsung X_1 terhadap X_3	Pengaruh langsung	Pengaruh total
Kemampuan (X_1)	0,314	-	0,314

Pengaruh langsung, tak langsung, dan pengaruh total X_2 terhadap Y_3

Keterangan	Pengaruh langsung X_2 terhadap Y	Pengaruh langsung	Pengaruh total
Motivasi kerja (X_2)	0,479	-	0,479

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur struktur tersebut, maka member informasi secara obyektif sebagai berikut:

1. Besarnya kontribusi kemampuan kerja (X_1) yang secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai(Y) adalah $0,314^2 \times 100\% = 9,86\%$
2. Besarnya kontribusi motivasi kerja (X_2) yang secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai(Y) adalah $0,479^2 \times 100\% = 22,94\%$
3. Besarnya kontribusi kemampuan kerja (X_1), dan motivasi (X_2), berpengaruh secara simultan yang langsung mempengaruhi mempengaruhi kinerja pegawai (Y) adalah $= 0,748^2 \times 100\% = 57,78\%$ Hasil perhitungan analisis jalur disajikan pada table berikut;

Tabel 4. perhitungan analisis jalur

Jalur	Koefisien Jalur (Beta)	t hitung	t tabel	Keterangan
P Y1	0,182	1.867	1,644	Signifikan
P Y2	0,190	2.039	1,644	Signifikan
P Y	0,521	6.671	1,644	Signifikan

Hasil perhitungan korelasi sederhana yaitu korelasi sederhana X_2 dan X_1 , Y dan X_1 Y dan X_2 Y hasilnya sebagai berikut

$$r_{12} = 0,371 ; \quad r_{13} = 0,492$$

$$r_{1y} = 0,509 ; \quad r_{2y} = 0,568$$

Hasil pengujian Hipotesis disajikan pada table berikut :

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan Ho	Kesimpulan
1.	Terdapat pengaruh langsung positif kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai	$H_0: \rho_{Y1} = 0$ $H_1: \rho_{Y1} > 0$	H_0 ditolak	Bepengaruh langsung
2.	Terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	$H_0: \rho_{Y2} = 0$ $H_1: \rho_{Y2} > 0$	H_0 ditolak	Bepengaruh langsung
3.	Terdapat pengaruh tidak langsung Kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja	$H_0: \rho_{Y1.3} = 0$ $H_1: \rho_{Y1.3} > 0$	H_0 ditolak	Bepengaruh tidak langsung

Sumber : Data diolah

Hasil pengujian hipotesis tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut;

- Pengaruh langsung kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai**
 Temuan pertama dalam penelitian ini menghasilkan perhitungan koefisien jalur kepribadian terhadap kinerja pegawai PY1 sebesar 0,182, atau 3,31%. Sehingga kemampuan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai. Jalur yang ada pada model yang dibangun tidak terputus karena Hasil t hitung 1,867 > dari t tabel 1,644 $\alpha = 0,05$ jalur signifikan.
 Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan kerja, maka semakin tinggi kinerja pegawai.
- Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai**
 Temuan ke dua dalam penelitian ini menghasilkan perhitungan koefisien jalur budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PY2 sebesar 0,190 atau 3,61%, sehingga motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai. Jalur yang ada pada model yang dibangun tidak terputus karena Hasil t hitung 2,039 > dari t tabel 1,644, $\alpha = 0,05$ jalur signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja, maka semakin tinggi kinerja pegawai.
- Pengaruh tidak langsung kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja**
 Temuan ke tiga dalam penelitian ini menghasilkan perhitungan koefisien jalur

kemampuan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai PY sebesar 0,521 atau 3,61%, melalui motivasi kerja, sehingga kemampuan kerja berpengaruh tidak langsung positif terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja . Jalur yang ada pada model yang dibangun tidak terputus karena Hasil t hitung 6,6671 > dari t tabel 1,644, $\alpha = 0,05$ jalur signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kemampuan kerja, maka semakin tinggi kinerja pegawai melalui motivasi kerja

Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari walaupun penelitian ini telah dilakukan secara maksimal, namun bahwa penelitian ini tidak lepas dari keterbatasan pemahaman dari segi konsep, metodologi, dan teknis seperti berikut: (1) Secara konseptual peneliti hanya membatasi kajian tiga variable yang mempunyai pengaruh langsung maupun tidak langsung, yakni variable eksogen terdiri atas Kemampuan kerja , motivasi kerja , terhadap variable endogen yakni kinerja pegawai .

Peneliti menyadari masih banyak variable yang mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai . Hal ini karena kinerja pegawai pada hakikatnya merupakan oleh lawler bahwa *job behavior is influenced by factors other than motivation . One the most important factors is ability* (2) Jumlah sampel, dan lokasi uji coba sangat terbatas dibandingkan dengan pegawai di perumnas Regional 2 yang diteliti , Hal ini karena keterbatasan waktu, biaya, tenaga, maka menjadi keterbatasan dalam penelitian ini. (3) Kesibukan para pegawai yang menjadi responden penelitian dalam menjalankan tugas turut berpengaruh dalam pengisian kuisioner yang belum tentu dipahami, sehingga tidak bisa membedakan secara jelas setiap butir pertanyaan. (4) Lingkup penelitian hanya terbatas pada Perumnas Regional II, tentu berbeda dengan penelitian yang mencakup seluruh wilayah kerja Perumnas .

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil analisis data dan pembahasan yang telah dijelaskan pada diatas, maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Kemampuan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai.
- 2) Miotivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai.

- 3) Kemampuan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai diperantarai motivasi kerja.

Berdasarkan temuan-temuan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa variasi yang terdapat pada kinerja pegawai secara langsung dipengaruhi oleh kemampuan kerja, dan motivasi kerja, dan secara tidak langsung dipengaruhi kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan kerja melalui motivasi kerja. Oleh karena itu, untuk meminimalkan variasi yang terjadi pada kinerja pegawai faktor kemampuan, dan motivasi kerja perlu diperhitungkan.

Implikasi

Pertama mengacu pada kesimpulan pertama bahwa terdapat pengaruh langsung positif kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan ini memberikan arti bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat ditempuh dengan meningkatkan konsistensi kemampuan kerja pegawai. Hal ini memberikan implikasi bahwa setiap pegawai perumnas Regional II perlu diberikan pembekalan memadai tentang perkembangan kemampuan kerja terdiri dari proses yang berkelanjutan dan urutannya didasarkan pada proses sosialisasi yang tepat memiliki dampak positif dan berlangsung lama bagi penyesuaian pegawai terutama pendatang baru yakni, konflik peran dan ambiguitas lebih rendah, tidak banyak tekanan, kinerja pegawai lebih tinggi.

Ke dua, kesimpulan ke dua bahwa terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan ini menunjukkan bahwa upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya evaluasi dan penyesuaian motivasi kerja agar dapat diterima oleh pegawai. Hasil ini memberikan implikasi bahwa semua pegawai harus mejunjung tinggi motivasi yang telah diformulasikan bersama. Para pimpinan perumnas berperan penting menjadi model peran (*role model*) dalam mengimplementasikan nilai-nilai motivasi kerja, sehingga senantiasa menunjukkan sikap dan perilaku sesuai dengan nilai-nilai motivasi kerja yang telah diformulasikan bersama.

Pimpinan perumnas perlu melakukan tindakan kesetaraan (*equal treatment*) terhadap pegawai maupun kelompok pegawai. Misalnya memberikan tindakan yang tegas terhadap pegawai yang tidak mencapai kinerjanya atau tidak melaksanakan nilai-nilai motivasi kerja perumnas. Sebaliknya

memberikan penghargaan kepada pegawai yang mencapai kinerja dengan baik ataupun mengoptimalkan kemampuan kerjanya dan nilai – nilai motivasi kerja. Implementasi kemampuan kerja yang optimal dan motivasi kerja yang berlaku adil untuk semua pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai

Saran-saran

Berdasarkan temuan penelitian, kesimpulan dan implikasi diatas, dapat di rekomendasikan beberapa saran sebagai berikut:

Pertama, jajaran manajemen Perumnas II, perlu meningkatkan perkembangan kemampuan kerja melalui peningkatan pengetahuan dan ketrampilan. terdiri dari proses yang berkelanjutan dan urutannya didasarkan pada kesempatan belajar yang tersedia dan proses sosialisasi. Cara untuk meningkatkan kemampuan kerja pada diri pegawai dapat ditempuh melalui:

1. Memberikan pekerjaan pertama yang menantang
2. Memberikan pelatihan yang relevan
3. Memberikan umpan balik yang tepat waktu dan konsisten.
4. Memilih penyelia pertama yang bagus untuk memimpin sosialisasi
5. Merancang program orientasi yang santai
6. Menempatkan pegawai yang baru direkrut dalam kelompok kerja dengan semangat tinggi.

Ke dua membangun motivasi kerja yang lebih konstruktif melalui :

1. Pencapaian tujuan, hal ini menilai dengan baik setiap pegawai yang dapat menetapkan tujuan dan meraih sendiri. misalnya, pegawai dapat menetapkan tujuan yang menantang tetapi realistis, membuat rencana untuk meraih tujuan tersebut, dan berusaha untuk mencapainya dengan antusias
2. Aktualisasi diri, perasahan menghargai kreatifitas, kualitas melebihi kuantitas, penyelesaian tugas dan pertumbuhan individu. Pegawai di dorong untuk merasakan kesenangannya terhadap pekerjaan sendiri, mengerjakan aktivitas baru dan menarik.
3. Penghargaan yang manusiawi, Perumnas Regional II dikelola dengan cara partisipatif dan berpusat pada kemampuan kerja. pegawai di harapkan untuk bersikap sportip, konstruktif, terbuka terhadap pengaruh saat mereka berhadapan satu sama lain (membantu orang lain untuk tumbuh dan berkembang)

4. Persatuan, Perumnas Regional II menempatkan prioritas utama dalam hubungan antar pribadi yang bersifat konstruktif, para pegawai diharapkan untuk bersikap ramah, terbuka dan sensitip terhadap kelompok kerja mereka

Ke tiga meningkatkan kemampuan kerja

1. Membuat pekerjaan menjadi menyenangkan, Perumnas perlu memiliki budaya *fun* bagi para pegawainya nya
2. Memiliki gaji, benefit, dan kesempatan promosi yang adil, seperti membuat benefit dengan cara yang lebih fleksibel yang di sebut kafeteria.
3. Menyesuaikan pegawai dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keahlian mereka.
4. Mendesain pekerjaan agar menarik dan menyenangkan, misalnya memberikan tanggung jawab yang lebih banyak variasi, arti, identitas, otonomi, dan umpan balik

Ke empat meningkatkan motivasi kerja pada nilai utama pegawai, membuat aturan tertulis, memekerjakan pegawai yang baik dan tepat, dan mempertahankan komunikasi.

1. Menjamin keadilan organisasi, memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif, menyediakan komunikasi yang ekstensif.
2. Menciptakan rasa komunitas, membangun homogenitas berdasarkan nilai.
3. Mendukung perkembangan pegawai, melakukan aktualisasi, memajukan dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan aktifitas perkembangan.

DAFTAR PUSTAKAAN

- Aghion, P. and J. Tirole. "Formal and Real Authority in Organizations". *Journal of Political Economy* 105. 1997.
- As'ad, Moh. *Psikologi Industri*, Yogyakarta: Penerbit Liberty, 1989.
- Ballantine, Jeanne H. *The Sociology of Education*. New Jersey: Prentice-Hall. Inc. 1993.
- Becker, Thomas. *Integrity in Organizations*. Internet: USA. 2001.
- Bernet N. Setiadi, "Peranan Psikologi Sosial dalam Era Pembangunan". *Jurnal Psikologi dan Masyarakat* Jakarta: Penerbit PT. Gramedia, 1993.
- Bester, H. "Externalities and the allocation of Decisions Rights in the Theory of the Firm". *CEPR Discussion paper no. 3276*. 2003.
- Carrel, Michael R. *et al. Human Resource Management* USA: Prentice-Hall, 1995.
- Carter, Stephen. L. *Integritas*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan. 1999.
- Chittenden, A. Bussis. E, and M. Amarel. *Beyond Surface Curriculum*. Boulder. CO: Westview. 1976.
- Cook, Sarah and Steve Macaulay. *Perfect Empowerment*, terjemahan Paloepe Tyas R. Jakarta: PT Blesse Komputindo. 1997.
- Cooper, R. K. *Emotional Intelligence in Leadership and Organizations*. New York: Berkley Publishing Group. 1997.
- Daft, Richard, L. *Leadership, Theory and Practice*. Orlando: The Dryden Press. 1999.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, *Human Behavior*. USA: McGraw-Hill. 1989.
- Donnelly, James H. Jr., James F. L. Gibson., and John M. Ivancevich *Fundamental of Management* Chicago: Irwin, 1995.
- Dougherty, R. E. *The Development of Professional Education*. Pittsburgh : Carnegie P. Press. Institute of Technology. 1950.
- Ericsson, K.A. "How experts attain and maintain superior performance: Implications for the enhancement of skilled performance in older individuals". *Journal of Aging and Physical Activity*. 2000.
- Ericsson. K.A., Krampe. R.T. & Tesch-Romer. C. *The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance*. New York : American psychological association. 1993.
- French, Wendell dan Cecil H. Bell. *Organization Development* Fifth Edition. New Jersey: Prentice Hall. 1995.
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. *Behavior in Organization Fifth Edition*. New Jersey: Prentice Hall. 1995.
- Hardjapamekas, Erry. *Esensi Kepemimpinan*. Jakarta: Gramedia. 2000. Harefa, Andrias. *Menjadi Manusia Pembelajar*. Jakarta: Kompas. 2000.
- Hargreaves, Andy. *Beyond Educational Reform Bringing Teachers Back In Great Britain*: Typesetters Ltd. 1997.
- Harvard University. *Research Projects*. Accessed July 3. 2002.
- Hawley, Jack. *What is Integrity Heart at Word*. New York: Mac Millan. 1996.

- Immegart, Glenn. and Pilecki. *An Introduction to System for the Educational - Administration*. London: Addison-Wesley Publishing. Co. 1972.
- Katzenbach, Jon R. and Douglas K. Smith. *The Wisdom Teams* Singapore: McGraw Hill. 1994.
- Kolb, David A., Joyce S. Osland & Irwin M. Rubin. *Organizational Behavior*. New Jersey Prentice-Hall. Inc: Englewood Cliffs. 1995.
- Kouzes, James and Barry Posner. *The Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers. 1987.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2008.
- Maxwell, John. *Mengembangkan Kepemimpinan di Dalam Diri Anda*. Jakarta: Binarupa Aksara. 1995.
- Moesley, Donald C., Leon C. Megginson, dan Paul H. Pietri. *Supervisory Management*. South Western: Thomson. 2006.
- Montebello, Anthony R. *Work Teams that Work.- Skill for Managing across the Organization*. Mumbai: Jaico. 1996.
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press. 2003.
- Newstrom, John W and Keith Davis. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, Inc, 2002.