

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu masalah yang sering dihadapi oleh bangsa Indonesia. Jumlah sumber Daya Manusia yang begitu besar apabila dapat digunakan secara efektif dan efisien akan sangat bermanfaat untuk menunjang laju pembangunan nasional negara kita. Untuk menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas diperlukan pendidikan yang berkualitas juga, penyediaan fasilitas sosial yang memadai, serta lapangan kerja yang memadai. Tantangan yang sesungguhnya adalah bagaimana kita dapat menciptakan Sumber Daya Manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Herlinawati, 2017:12).

Pada umumnya sebagian besar organisasi yang ada percaya bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan, harus mengupayakan kinerja individu semaksimal mungkin, karena pada dasarnya kinerja individu akan sangat berpengaruh terhadap kinerja baik kinerja tim maupun kinerja kelompok yang akhirnya berpengaruh juga terhadap kinerja sebuah organisasi. Namun pada kenyataannya untuk memaksimalkan kinerja individu tidaklah semudah itu. Kinerja di asumsikan sebagai prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas (Sutrisno, 2017:12). Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja Sumber Daya Manusia yang terdapat dalam

unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif (Sutrisno, 2017:12).

Kinerja merupakan landasan bagi pencapaian tujuan suatu organisasi. Lebih lanjut, peranan sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi sangatlah penting, keputusan-keputusan sumber daya manusia harus dapat meningkatkan efisiensi bahkan mampu memberikan peningkatan hasil organisasi serta berdampak pula pada peningkatan kepuasan customer (Luthans, 2016:23). Kinerja pegawai itu baik atau tidak tergantung faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut seperti penelitian yang dilakukan oleh Herlinawati (2017:2) dengan judul pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kec. Semboro Kabupaten Jember, dengan hasil Motivasi dan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

Aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi, seperti penelitian yang dilakukan oleh Untung (2010:2) dengan judul pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi, dan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Surakarta dengan hasil pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Surakarta. Kompetensi terkait dengan segala yang diketahui manusia tentang dirinya maupun lingkungannya. Hal ini diperoleh manusia melalui panca indra melalui rangkaian-rangkaian pengalaman manusia itu sendiri.

Asumantri (2017:105) berpendapat bahwa kompetensi merupakan khasanah kekayaan mental yang secara langsung atau tidak langsung dapat memperkaya kehidupan manusia. Dengan kompetensi manusia dapat memecahkan berbagai macam permasalahan yang dihadapinya sehingga kompetensi itu memiliki arti yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 46 A Tahun 2003 yang menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai negeri tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Menurut Hutapea dan Thoha (2016: 28) menjelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Kompetensi terkait dengan peran Sumber Daya Manusia dalam organisasi mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri, mengingat pentingnya peran Sumber Daya Manusia dalam organisasi tentu hal ini akan menentukan kualitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki yang pada akhirnya akan menentukan kualitas kompetitif itu organisasi itu sendiri Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, keterampilan, 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. Peningkatan kompetensi pegawai sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan pegawai. Semakin tinggi kompetensi maka kinerja pegawai akan semakin tinggi.

Seberapa besar kompetensi seseorang apabila tidak didukung motivasi yang tinggi maka kinerja yang akan dicapai tidak akan optimal, oleh karena itu harapan dari sebuah prestasi dapat diraih apabila dalam diri seseorang memiliki motivasi yang tinggi. Motivasi dalam bekerja diperlukan karena merupakan kekuatan yang dapat mengarahkan sikap dan perilaku pegawai untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Winardi, 2014: 6).

Peranan pimpinan dalam memberikan motivasi kepada karyawan sangat penting. Hal ini diartikan bahwa dalam memotivasi karyawan pimpinan harus memahami serangkaian kebutuhan karyawan. Pemberian motivasi yang tepat sesuai kebutuhan karyawan akan memberikan peluang bagi organisasi dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Motivasi yang dimiliki seseorang akan semakin efektif apabila dorongan untuk melakukan pekerjaan tumbuh dari dalam diri individu. Motivasi ekstrinsik dan instrinsik, keduanya mempunyai peran yang amat penting dalam mendukung peningkatan kinerja (Herlinawati, 2017:12).

Untuk menggerakannya manusia harus berinteraksi dengan manusia yang lainnya sehingga terbentuk kerjasama. Untuk membentuk kerjasama yang baik perlu adanya komunikasi yang baik antara unsur-unsur yang ada di dalam organisasi tersebut. Komunikasi yang terjalin dengan baik akan menimbulkan pengertian dan kenyamanan dalam bekerja (Sutrisno, 2017:23). Namun sesuai dengan pernyataan tersebut seberapa besar fungsi berperan dalam organisasi sering terabaikan. Hal yang seperti inilah yang sering terjadi di dalam pengembangan organisasi modern tentang terjadinya kesalahan persepsi (*misunderstanding*) dalam komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan maupun bawahan dengan bawahan dalam organisasi.

Mewujudkan keselarasan kerja dalam memenuhi dua kepentingan masing-masing anggota organisasi diperlukan kerja sama antar anggota (Sutrisno, 2017:23). Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kinerja individu dalam organisasi hal ini pegawai, dimana pegawai tersebut mampu bekerja keras, proaktif, berkomunikasi, serta disiplin tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang ada pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang optimal.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah masalah kesejahteraan. Hal ini seperti dikemukakan Lee (2016: 11) bahwa program kesejahteraan yang ditetapkan perusahaan merupakan faktor situasional yang penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Program kesejahteraan pegawai akan menjadi bermanfaat apabila dapat memberikan rasa aman dan dapat dinikmati oleh seluruh pegawai. Sebagai perwujudannya apabila program

kesejahteraan memberikan manfaat dan memberikan rasa aman bagi seluruh karyawan diharapkan dapat meningkatkan kesetiaan sehingga produktivitas kerja dan kinerjanya akan meningkat.

Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu adalah salah satu perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu. Pembentukan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu didasarkan pada Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Rokan Hulu, dan Peraturan Bupati Nomor 61 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

Para pegawai di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu setiap tahunnya memperoleh hasil penilaian kinerja terhadap pelaksanaan tugas pekerjaan. Bagi Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu permasalahan kinerja menjadi faktor penting karena merupakan salah satu Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu sehingga kinerja dari Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengelolaan daerah terutama dalam otonomi daerah. Sebagaimana diketahui bahwa dengan otonomi daerah tersebut pemerintah daerah telah memperoleh kewenangan pengelolaan daerah bagi kepentingan daerah dan masyarakatnya sehingga konsekuensinya pemerintah daerah harus mampu memenuhi kepentingan masyarakat melalui pembangunan dan pelayanan yang lebih baik.

Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu adalah unsur staf yang mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan dan pelayanan masyarakat. Melihat kedudukan, tugas dan fungsi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu agar terwujud dan terlaksana dengan baik, tentunya diperlukan sumber daya manusia yang profesional dan berkualitas serta memiliki kompetensi yang tinggi. Untuk melihat bagaimana tingkat kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu dapat dilihat dari data indikator Penetapan Kinerja (TAPKIN) Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2016-2020 yang disajikan dalam Tabel 1.1

Tabel 1.1
Rencana Strategis Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga
Kabupaten Rokan Hulu 2016-2020

Sasaran Program	Target	Realisasi
Bidang Pendidikan Dasar	95%	99,2%
Bidang Pendidikan Menengah dan Perguruan Tinggi	100%	74,61%
Bidang Pendidikan Nonformal dan Informal	100%	99,97%
Bidang Pembinaan, Pemuda dan Olahraga	99%	92,46%
Bidang Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Pendidik	90%	86,72%

Sumber: Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu

Tabel 1.1 menggambarkan bagaimana pencapaian Kinerja Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu yang merupakan salah satu unsur SKPD dan memberikan kontribusi terhadap kinerja Kabupaten Rokan Hulu. Kinerja Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu meskipun sudah dapat dikatakan berhasil, namun masih belum optimal. Hal ini ditunjukkan dengan adanya realisasi kinerja yang masih belum sesuai dengan target. Pencapaian realisasi yang berhasil hanya pada program pendidikan dasar

yang melebihi target sebesar 4,2% dari 95% yang ditargetkan menjadi 99,2%. Namun, untuk program bidang pendidikan menengah dan tinggi yang ditargetkan semula sebesar 100% yang terealisasi hanya sebesar 74,61%. Program bidang pendidikan nonformal dan informal yang ditargetkan semula sebesar 100% yang terealisasi hanya sebesar 99,97%. Program bidang pembinaan, pemuda dan olahraga, pencapaian realisasi juga tidak seperti yang ditargetkan hanya sebesar 92,46% dari 99% yang ditargetkan. Tidak jauh berbeda dengan bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga pendidik, hanya mencapai realisasi sebesar 86,72% dari 90% yang ditargetkan. Dari Tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwasannya pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu belum maksimal dalam memberikan performa kerja sehingga berdampak pada target kerja yang tidak sesuai dengan yang ditetapkan oleh instansi.

Jika dikaitkan dengan permasalahan kompetensi berdasarkan hasil observasi peneliti dilapangan, terlihat dari data pegawai dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu belum memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, berupa keterampilan menjalankan tugas sehingga pegawai sering merasa kesulitan ketika melaksanakan tugas yang diembankan kepadanya. Begitu juga dengan keterampilan mengelola tugas yang dapat dilihat dari pelaksanaan tanggungjawab setiap bidang belum berjalan efektif, karena pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan pekerjaan berdasarkan pendidikan masih sedikit jumlahnya sehingga berpengaruh pada kinerja pegawai. Adapun data pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu berdasarkan latar belakang pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Data Tingkat Pendidikan Pegawai
Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu

Nomor	Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)
1.	S2	7
2.	S1	35
3.	D3	6
4.	D2	2
5.	SMA Sederajat	44
Jumlah		94 orang

Sumber: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, 2022

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu paling banyak memiliki pegawai yang berlatar belakang pendidikan SMA sederajat yaitu sebanyak 44 orang, berlatar belakang pendidikan D2 sebanyak 2 orang dan D3 sebanyak 6 orang, berlatar belakang pendidikan S1 sebanyak 35 orang, berlatar belakang pendidikan S2 sebanyak 7 orang.

Pada variabel motivasi kerja, yaitu tempat kerja yang kurang baik atau kurang nyaman, hal ini terlihat dari tempat kerja pegawai yang dibuat dalam satu ruangan bersama, sehingga karyawan merasa kurang nyaman dalam bekerja dan sedikit mengganggu konsentrasi. Terlebih jika rekan kerja disebelah menerima telpon ataupun berbincang dengan rekan kerja yang lain. Hal ini tentunya dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Pada variabel komunikasi, permasalahan yang terjadi adalah dalam komunikasi antara atasan dengan bawahan antara lain ditunjukkan dengan adanya hubungan sosial yang kurang baik berupa keluhan pegawai mengenai kurangnya transparansi informasi mengenai masalah organisasi dari atasan kepada bawahan, sehingga sering terjadi *misscommunication* antara atasan dan bawahan,

Melihat penjelasan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, penulis berkeinginan untuk mendalami lagi masalah dengan mengadakan penelitian lebih lanjut yang berjudul “PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, KOMUNIKASI DAN KESEJAHTERAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN ROKAN HULU”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu?
3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu?
4. Apakah kesejahteraan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu?
5. Apakah kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan pegawai berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
4. Untuk mengetahui pengaruh kesejahteraan pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
5. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Instansi

Penelitian ini bermanfaat menambah khasanah ilmu bagi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu dalam pengelolaan pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

2. Bagi *Stakeholder*

Penelitian ini sekiranya juga diharapkan dapat memberi tambahan pengetahuan bagi mahasiswa dan masyarakat pada umumnya. Penulis berharap hasil penelitian ini benar-benar berguna bagi keperluan banyak pihak yang berkepentingan dengan penelitian yang mengambil garis besar penelitian ini.

3. Bagi Akademisi

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi dan dapat digunakan sebagai dasar pemikiran khususnya yang berminat melakukan penelitian lebih lanjut di bidang sumberdaya Aparatur Negara dapat menambah literatur pada perpustakaan sehingga memberi manfaat bagi para pembaca.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini terdiri dari 5 bab yakni:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Dalam bab ini dikemukakan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.

Pada bab ini disajikan tentang teori-teori yang berhubungan dengan kompetensi, komitmen organisasi, partisipasi masyarakat dan akuntabilitas pengelolaan dana desa, penelitian terdahulu yang relevan, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Didalam bab ini berisikan tentang ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, defenisi operasional, instrument penelitian dan teknik pengumpulan data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Didalam bab ini data atau informasi hasil penelitian diolah, dianalisis, ditafsirkan, dikaitkan dengan kerangka teoritik dalam bab II sehingga dapat menjawab permasalahan dan tujuan yang telah dikemukakan dahulu.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Menurut Wibowo (2018:56) kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu.

Menurut Malthis & Jackson (2017:17) 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. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Moeheriono (2017:3) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi

tertentu. Berdasarkan dari definisi ini, maka beberapa makna yang terkandung di dalamnya menurut Moehariono (2017:3) adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*), kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
2. Hubungan kausal (*causally related*), berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula (sebagai akibat).
3. Kriteria (*criteria referenced*), yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Kompetensi menurut Hutapea dan Thoha (2016:28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, dan perilaku individu. Kompetensi berdasarkan penjelasan beberapa para ahli merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu. Karakteristik dasar tampak tujuan penentuan tingkat kompetensi atau standar kompetensi yang dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan dan mengategorikan tingkat tinggi atau di bawah rata-rata.

2.1.1.1 Aspek –Aspek Kompetensi

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Sutrisno (2017: 24) adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Kesadaran dalam bidang kognitif. Seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.

2. Pemahaman (*understanding*)

Kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

3. Nilai (*value*)

Suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).

4. Kemampuan (*skill*)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.

5. Sikap (*attitude*)

Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar, seperti: reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.

6. Minat (*interest*)

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

Menurut Malthis & Jakcson (2017:17), aspek-aspek kompetensi terdiri dari:

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Penguasaan ilmu yang dimiliki seseorang serta pemahaman terhadap bidang pekerjaan yang sedang dilakukannya.

2. Keterampilan (*Skill*)

Kapasitas khusus untuk memanipulasi suatu objek secara fisik. Indikator keterampilan meliputi keterampilan membuat jurnal, menyusun dan menyajikan laporan keuangan, inisiatif dalam bekerja.

3. Kemampuan (*Ability*)

Kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Indikator kemampuan meliputi kemampuan mengelola bisnis, mengambil keputusan, memimpin, mengendalikan, berinovasi, situasi dan perubahan lingkungan bisnis.

2.1.1.2 Indikator Kompetensi

Menurut Malthis & Jackson (2017:17), ada tiga indikator kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu yaitu:

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Kesadaran dalam bidang kognitif. Seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.

2. Kemampuan (*skill*)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan meliputi keterampilan membuat jurnal, menyusun dan menyajikan laporan keuangan, inisiatif dalam bekerja.

3. Sikap (*attitude*)

Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya memiliki tanggung jawab dan mengedepankan etika dalam bekerja.

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal. Menurut Sutrisno (2017:204) dalam setiap individu seseorang terdapat beberapa indikator kompetensi dasar, yang terdiri atas berikut ini :

1. Watak (*traits*), yaitu yang membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu, misalnya percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*self-control*), ketabahan atau daya tahan (*hardiness*).

2. Motif (*motive*), yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan.
3. Bawaan (*self-concept*), yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
4. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu dan pada area tertentu.
5. Keterampilan atau keahlian (*skill*), yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu, baik secara fisik maupun mental.

2.1.2 Pengertian Motivasi

Motivasi kerja adalah sesuatu yang mendorong seseorang, baik berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang, sehingga seseorang tersebut dapat memiliki semangat, keinginan dan kemauan yang tinggi untuk melaksanakan aktivitas kerja. Menurut Hasibuan (2018:143) bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Robbins (2018:222) mengemukakan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Menurut Kadarisma (2018: 278), Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Menurut Siregar (2018:37) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan keinginan bagi seseorang atau pekerja, baik yang berasal dari dalam dirinya maupun yang berasal dari luar untuk melaksanakan pekerjaan atau kegiatan dengan rasa tanggung jawab guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Rivai dan Sagala (2018:840) ada beberapa teori motivasi yaitu:

1. *Content Theory*

Teori ini menekankan arti pentingnya pemahaman faktor-faktor yang ada didalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku tertentu. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti kebutuhan apa yang dicoba dipuaskan oleh seseorang? Apa yang menyebabkan mereka melakukan sesuatu? Dalam pandangan ini, setiap individu mempunyai kebutuhan yang ada didalam (*inner needs*) yang menyebabkan mereka didorong, ditekan atau dimotivasi untuk memenuhinya. Kebutuhan tertentu yang mereka rasakan akan bertindak untuk memuaskan kebutuhan mereka.

2. *Process Theory*

Process Theory bukan menekankan pada isi kebutuhan dan sifat dorongan dari kebutuhan tersebut, tetapi pendekatan ini menekankan pada bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivasi agar menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam pandangan ini, kebutuhan hanyalah salah satu elemen dalam suatu proses tentang bagaimana para individu beringkah laku. Dasar dari teori ini tentang motivasi ini adanya *expectancy* (harapan), yaitu apa yang dipercayai oleh individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka. Faktor

tambahan dari teori ini adalah kekuatan dari preferensi individu terhadap hasil yang diharapkan.

3. *Reinforcement Theory*

Dalam teori ini individu bertindak laku tertentu karena dimasa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu seseorang akan hubungan dengan hasil yang menyenangkan terhadap orang lain dan perilaku tertentu akan juga menghasilkan akibat yang menyenangkan. Pada umumnya individu lebih suka akibat yang menyenangkan karena mereka akan mengulangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan.

2.1.2.1 Faktor- faktor Motivasi

Menurut Sunyoto (2017:13-17) faktor-faktor motivasi terdiri dari:

1. Faktor-faktor intrinsik yang berkaitan dengan isi pekerjaan, antara lain:
 - a. Tanggung Jawab (*Responsibility*), besar kecilnya tanggung jawab yang dirasakan dan diberikan kepada seorang karyawan.
 - b. Kemajuan (*Advancement*), besar kecilnya kemungkinan karyawan dapat maju dalam pekerjaannya.
 - c. Pekerjaan Itu Sendiri (*The work itself*), besar kecilnya tantangan yang dirasakan oleh karuawan dari pekerjaannya.
 - d. Pencapaian (*Achievement*), besar kecilnya kemungkinan karyawan mendapatkan prestasi kerja, mencapai kinerja tinggi.
 - e. Pengakuan (*Recognition*), besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada karyawan atas kinerja yang dicapai.

2. Faktor-faktor ekstrinsik yang menimbulkan ketidakpuasan serta berkaitan dengan konteks pekerjaan, antara lain:

- a. Kebijakan dan Administrasi perusahaan (*Company Policy and Administration*), derajat kesesuaian yang dirasakan karyawan dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi.
- b. Kondisi kerja (*Working Condition*), derajat kesesuaian kondisi kerja dengan pelaksanaan tugas pekerjaannya.
- c. Gaji dan Upah (*Wages and Salaries*), derajat kewajaran dari gaji yang diterima sebagai imbalan kinerjanya.
- d. Hubungan Antar Pribadi (*Interpersonal Relation*), derajat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan karyawan lain.
- e. Kualitas supervisi (*Quality Supervisor*), derajat kewajaran penyeliaan yang dirasakan dan diterima oleh karyawan.

Menurut Herzberg (2018:23) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan sebagai berikut :

1. Faktor pemuas (*motivation factor*)

Faktor ini disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang. Faktor ini juga sebagai pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsik) antara lain seperti :

a. Prestasi yang diraih (*achievement*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, karena ini akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas

dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi tinggi, asalkan diberikan kesempatan.

Tanggung jawab (*responsibility*)

Merupakan daya penggerak yang memotivasi sehingga bekerja hati-hati untuk bisa menghasilkan produk dengan kualitas istimewa.

b. Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)

Merupakan teori yang disebut teori tingkat persamaan kepuasan (*the steady-state theory of job statisfaction*) mengemukakan bahwa kepribadian merupakan salah satu faktor penentu stabilitas kepuasan kerja.

2. Faktor pemelihara (*maintenance factor*)

Faktor ini disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic motivation*. Faktor ini juga disebut dengan *hygiene factor* merupakan faktor-faktor yang sifatnya eksintriik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Misalnya dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan keayaannya, faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan, dan juga faktor ini disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang dikualifikasikan kedalam faktor ekstrinsik yang meliputi sebagai berikut:

a. Keamanan dan keselamatan kerja

Keamanan dan keselamatan kerja adalah suatu perlindungan yang diberikan organisasi terhadap jaminan keamanan akan keselamatan dirinya dalam bekerja.

b. Kondisi kerja

Kondisi kerja adalah suatu keadaan di mana karyawan mengharapkan kondisi kerja yang kondusif sehingga dapat bekerja dengan baik.

c. Hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan. Bagian ini merupakan kebutuhan untuk dihargai dan menghargai dalam organisasi sehingga tercipta kondisi kerja yang harmonis.

2.1.2.2 Indikator Motivasi

Menurut Siagian (2018:138) indikator motivasi adalah:

1. Daya pendorong

Semangat yang diberikan dari perusahaan kepada karyawannya untuk memotivasi karyawan agar kinerja diperusahaan menjadi lebih baik.

2. Kemauan

Dorongan atau keinginan pada setiap manusia untuk membentuk dan merealisasikan diri, dalam arti mengembangkan segenap bakat dan kemampuan serta meningkatkan taraf kehidupan.

3. Kerelaan

Keiklasan hati dalam setiap tuntutan-tuntutan pekerjaan yang diberikan perusahaan untuk mencapai tujuan *ekspektasi* yang di harapkan perusahaan kepada karyawannya

4. Membentuk keahlian

Kemampuan untuk melakukan sesuatu terhadap sebuah peran yang dimilikinya.

5. Membentuk keterampilan

Kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut.

6. Tanggung jawab

Kesadaran seseorang akan tingkah laku atau perbuatan baik disengaja maupun yang tidak disengaja.

7. Kewajiban

Sesuatu yang harus dilaksanakan setiap orang untuk menyelesaikan setiap tugas-tugas yang sudah diberikan setiap individu / organisasi yang ada diperusahaan.

8. Tujuan

Tindakan awal dari perbuatan rencana agar ketika dilaksanakan bisa mengarah sejalan dengan tujuan serta target yang telah direncanakan sebelumnya.

Menurut Hasibuan (2018:150), motivasi dapat diukur dengan indikator-indikator yaitu:

1. Upah yang adil dan layak

Adil maksudnya segala pengorbanan yang dilakukan oleh karyawan seimbang dengan imbalan yang mereka terima. Sedangkan layak adalah besarnya upah lebih banyak dikaitkan dengan standar hidup dan peraturan-peraturan ketenagakerjaan. Seperti kebutuhan fisik minimum dan upah minimum regional.

2. Kesempatan untuk maju, artinya setiap karyawan memiliki peluang yang sama untuk meembangkan karirnya dalam perusahaan.
3. Pengakuan sebagai individu, artinya perusahaan memberikan kebebasan dan penghargaan terhadap karyawan atas hasil kerjanya.
4. Keamanan bekerja, artinya perusahaan memberikan jaminan keamanan dalam bekerja pada karyawan, baik berupa asuransi ataupun keamanan dalam menggunakan peralatan.
5. Tempat kerja yang baik, artinya perusahaan memberikan fasilitas dalam menunjang pekerjaan kepada karyawan dalam bentuk kenyamanan tempat kerja.
6. Penerimaan oleh kelompok, artinya setiap karyawan dapat merasa menjadi bagian dari organisasi atau kelompok.
7. Perlakuan yang wajar, artinya perusahaan memperlakukan seluruh karyawan dengan adil sesuai aturan yang berlaku.
8. Pengakuan atas prestasi, artinya perusahaan memberikan penghargaan terhadap karyawan yangt berprestasi.

2.1.3 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu elemen manajemen yang penting dalam suatu organisasi, karena komunikasi menyebarkan fungsi manajemen, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan. Istilah komunikasi diambil dari bahasa latin *communis*, yang berarti umum (*common*). Komunikasi menekankan pada tiga hal penting yaitu pertama, komunikasi melibatkan individu dan oleh karenanya pemahaman komunikasi mencakup upaya memahami bagaimana individu berhubungan dengan individu lain. Kedua,

komunikasi melibatkan pengertian yang sama, artinya agar dua individu atau lebih dapat berkomunikasi, mereka harus sepakat mengenai definisi dari istilah yang digunakan sebagai alat komunikasi. Ketiga, komunikasi bersifat simbolik, yaitu gerak isyarat, bunyi, huruf, angka dan kata-kata hanya dapat mewakili atau mengira-ngirakan gagasan yang hendak dikomunikasikan.

Berdasarkan asal kata tersebut Gibson (2017:51) mendefinisikan komunikasi sebagai pengiriman (transmisi) pemahaman umum melalui penggunaan isyarat (simbol). Penambahan unsur pengertian/pemahaman dalam definisi komunikasi dikemukakan oleh Stoner dan Freeman (2017:139) yang berpendapat bahwa komunikasi merupakan proses dimana seorang individu berusaha untuk memperoleh pengertian yang sama melalui pengiriman pesan simbolik.

Penekanan pada adanya pemahaman antara pelaku dalam komunikasi juga dikemukakan oleh Rivai & Mulyadi (2017:168) yang mendefinisikan komunikasi sebagai penyampaian informasi dari pengirim kepada penerima dimana informasi itu dapat dipahami oleh penerima. Rivai & Mulyadi (2017:168) juga menambahkan bahwa komunikasi juga dapat dipandang sebagai sarana untuk memodifikasi perilaku, mempengaruhi perubahan, memproduktifkan informasi, dan sarana untuk mencapai tujuan.

Aktivitas kelompok, koordinasi dan perubahan tidak dapat dilakukan dengan baik tanpa adanya komunikasi dalam organisasi. Komunikasi dalam organisasi merupakan sarana penting untuk mengkoordinasikan pekerjaan pada bagian-bagian yang terpisah.

2.1.3.1 Jenis-Jenis Komunikasi

Didalam organisasi terdapat bermacam-macam tipe dari komunikasi Saluran komunikasi formal organisasi merupakan saluran komunikasi yang mengalir dalam rantai komando atau rantai tanggung jawab tugas yang telah ditentukan oleh organisasi. Menurut Gibson et al (2017:57-59) terdapat tiga jenis komunikasi formal dalam organisasi, yaitu :

1. Komunikasi horizontal (komunikasi *lateral*/menyamping)

Komunikasi horizontal merupakan bentuk komunikasi secara mendatar dimana terjadi pertukaran pesan secara menyamping dan dilakukan oleh dua pihak yang mempunyai kedudukan yang sama, posisi yang sama, jabatan yang *se-level*, maupun eselon yang sama dalam suatu organisasi.

2. Komunikasi diagonal (komunikasi silang)

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang berlangsung dari satu pihak kepada pihak lain dalam posisi yang berbeda, dimana kedua pihak tidak berada pada jalur struktur yang sama. Komunikasi diagonal digunakan oleh dua pihak yang mempunyai level berbeda tetapi tidak mempunyai wewenang langsung kepada pihak lain.

3. Komunikasi vertikal

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan dalam organisasi. komunikasi vertikal mengalir dari satu tingkat dalam suatu organisasi/kelompok ke suatu tingkat yang lebih tinggi atau tingkat yang lebih rendah secara timbal balik.

2.1.3.2 Indikator Komunikasi

Setiap proses komunikasi memiliki tujuan untuk efisiensi dan efektifitas. Ketika seorang komunikator menyampaikan pesan, materi pesan yang disampaikan sebisa mungkin mendapatkan *feed back* yang positif dari penerima pesannya. Tubbs dan Moss (2018:35-45) mengemukakan indikator komunikasi yang efektif, yaitu:

1. Pemahaman

Pemahaman merupakan penerimaan yang cermat dari karyawan mengenai isi pesan yang dimaksud oleh atasan. Isi pesan tersebut dapat bersifat verbal maupun nonverbal seperti memo, buku pedoman atau kebijakan.

2. Perubahan sikap

Komunikasi ditujukan untuk mempengaruhi karyawan baik dalam pendapat, sikap dan tindakan sesuai dengan yang diharapkan atasan, dalam rangka mencapai tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi.

3. Hubungan sosial yang baik

Komunikasi diharapkan dapat menimbulkan suatu hubungan sosial yang baik antara atasan dan bawahan dalam arti dapat menimbulkan kepercayaan antara kedua pihak, tidak terjadi kesalahpahaman, menciptakan interaksi yang baik, atasan dapat mengendalikan dan memotivasi bawahan, sedangkan bawahan pun mau untuk dikendalikan dan dimotivasi oleh atasan.

4. Tindakan

Komunikasi dapat mendorong karyawan untuk bertindak sesuai dengan yang dimaksud atasan, tanpa rasa keterpaksaan. Efektivitas komunikasi diukur dari tindakan nyata yang ditunjukkan oleh karyawan. Untuk dapat menimbulkan

tindakan, atasan harus berhasil menanamkan pemahaman, meyakinkan karyawan agar mengubah sikap sesuai tujuan organisasi dan menumbuhkan hubungan yang baik dengan karyawan.

Umam dan Nurjaman (2018:12) juga mengemukakan aspek-aspek komunikasi sebagai berikut :

1. Mendengarkan

Komunikasi harus dilakukan oleh karyawan dengan pikiran dan hati serta segenap indra yang diarahkan pada atasan agar tujuan komunikasi dapat terjadi.

2. Pernyataan

Komunikasi pada hakikatnya adalah kegiatan yang menyatakan gagasan dan menerima umpan balik dengan cermat yang berarti menafsirkan pernyataan tentang gagasan orang lain. Untuk dapat menyampaikan gagasan kepada orang lain secara jelas, maka gagasan itu pun harus jelas pula bagi diri sendiri.

3. Keterbukaan

Keterbukaan karyawan diperlukan dalam menerima masukan dari atasan, merenungkan dengan serius dan mengubah diri bila perubahan yang dilakukan diyakini sebagai suatu pertumbuhan ke arah kemajuan.

4. Kepekaan

Kepekaan perlu dimiliki oleh pihak-pihak yang berkomunikasi. Kepekaan dalam hal ini dihubungkan dengan kemahiran membaca bahasa tubuh untuk melakukan komunikasi yang mengena.

5. Umpan balik

Sebuah komunikasi disebut menghasilkan umpan balik apabila pesan yang disampaikan mendapat tanggapan yang dikirimkan kembali. Pemberian umpan balik memungkinkan atasan mengetahui lebih banyak mengenai diri sendiri. Umpan balik berdasar pada adanya suatu pengertian dan kepekaan akan hal tertentu.

2.1.4 Pengertian Kesejahteraan

Program kesejahteraan pegawai merupakan faktor penting dalam mewujudkan kualitas kehidupan kerja pegawai, dengan adanya kesejahteraan maka kepuasan dan kesetiaan pegawai terhadap organisasi dapat terpelihara dengan baik. Berkaitan dengan kesejahteraan pegawai Hasibuan (2018:32) menyatakan Kesejahteraan karyawan disebut sebagai kompensasi pelengkap/benefit artinya adalah balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan berdasarkan kebijakan bertujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat.

Menurut Susilo (2017:183) kesejahteraan adalah faktor motivasi yang datang dari luar diri seseorang biasanya dari organisasi tempatnya bekerja. Pegawai yang terdorong oleh faktor eksternal cenderung memandang akan apa yang diberikan oleh organisasi kepadanya dan kinerjanya diarahkan pada perolehan hal-hal yang menjadi kemauannya pada organisasi. Biasanya motivasi eksternal ini lebih banyak dianut oleh pegawai.

Menurut Rivai (2018: 837) faktor kesejahteraan adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *infisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal organisasi. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi mereka akan mendapat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Menurut Diener (2018:12) dalam melihat kesejahteraan karyawan (*employee's well-being*), kesejahteraan dikonsepsikan sebagai konsep yang dibangun secara global dan dioperasikan dengan memasukan kepuasan kerja karyawan, kepuasan keluarga dan kesejahteraan fisik maupun kesejahteraan secara psikologis. Sedangkan kesejahteraan karyawan menurut Tubbs dan Moss (2018:35-45), adalah: “balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktifitas kerjanya meningkat”. Lebih lanjut pentingnya kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan adalah “ pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga

turn over pegawai menjadi rendah”. Dengan tingkat kesejahteraan yang cukup maka karyawan akan lebih tenang dan nyaman dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Dengan ketenangan tersebut diharapkan kinerja karyawan meningkat.

Dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan pegawai adalah suatu usaha perusahaan sebagai balas jasa pelengkap berupa uang dan tunjangan ataupun penghargaan baik secara langsung maupun tidak langsung berdasarkan kebijaksanaan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam rangka mempertahankan karyawannya dan memperbaiki kondisi baik secara fisik maupun mental psikologis karyawan agar sejahtera dan produktivitas kerjanya meningkat.

2.1.4.1 Manfaat dan Tujuan Kesejahteraan Pegawai

Program pemberian kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan hendaknya bermanfaat baik untuk perusahaan maupun untuk karyawan, sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan yang efektif. Program kesejahteraan karyawan sebaiknya sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah. Adapun tujuan program kesejahteraan pada pegawai menurut Hasibuan (2018: 187) adalah:

1. Untuk meningkatkan kesetiaan dan ketertarikan pegawai dengan perusahaan.
2. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi pegawai beserta keluarganya.
3. Memotivasi gairah kerja, disiplin dan produktifitas pegawai.
4. Menurunkan tingkat absensi dan turn over karyawan.
5. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.

6. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
7. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
9. Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas masyarakat Inonesia.
10. Mengurangi kecelakaan dan kerusakan peralatan perusahaan.
11. Meningkatkan status sosial karyawan beserta keluarganya.

Adapun manfaat dari kesejahteraan menurut Ranupandojo dan Husnan (2018:31) adalah sebagai berikut:

1. Penarikan tenaga kerja yang lebih efektif.
2. Memperbaiki semangat dan kesetiaan karyawan.
3. Menurunkan tingkat absensi dan perputaran tenaga kerja.
4. Memperbaiki hubungan masyarakat.
5. Mengurangi pengaruh Organisasi Buruh, baik yang ada maupun yang potensial.
6. Mengurangi campur tangan pemerintah dalam organisasi

Kesejahteraan dapat dipandang sebagai uang bantuan lebih lanjut kepada karyawan. Terutama pembayaran kepada mereka yang sakit, uang bantuan untuk tabungan karyawan, pembagian berupa saham, asuransi, perawatan dirumah sakit, dan pensiun.

2.1.4.2 Jenis-Jensi Kesejahteraan Pegawai

Jenis-jenis kesejahteraan pegawai menurut Hasibuan (2018: 188) ialah:

1. Dari segi ekonomis: a) Uang pension, b) Uang makan, c) Uang transportasi, d) Uang hari raya, e) Bonus atau gratifikasi, f) Uang duka kematian, g) Pakaian dinas dan h) Uang pengobatan.
2. Fasilitas: a) Tempat ibadah, b) Kafetaria, c) Olahraga, d) Kesenian, e) Pendidikan atau seminar, f) Cuti dan cuti hamil, g) Koperasi, h) Izin.
3. Pelayanan: a) Puskesmas atau dokter, b) Jemputan karyawan, c) Penitipan bayi, d) Bantuan hukum, e) Penasihat keuangan, f) Asuransi dan g) Kredit rumah.

2.1.4.3 Indikator Kesejahteraan Pegawai

Indikator kesejahteraan pegawai menurut Susilo (2017:183) dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Gaji. Adalah pemberian upah secara tepat waktu dan penetapan gaji sesuai dengan pekerjaannya maka akan membuat kebiasaan baik pegawai meningkat.
2. Bonus. Adalah bonus yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan kinerja pegawai tersebut akan meningkatkan produktivitas perusahaan
3. Upah yang adil dan layak. Adil maksudnya segala pengorbanan yang dilakukan oleh pegawai seimbang dengan imbalan yang mereka terima. Sedangkan layak adalah besarnya upah lebih banyak dikaitkan dengan standar hidup dan peraturan-peraturan ketenagakerjaan. Seperti kebutuhan fisik minimum dan upah minimum regional.

Menurut Hasibuan (2018:188), yang menjadi indikator kesejahteraan karyawan, antara lain:

1. Kesejahteraan Ekonomi yang diukur dengan:

- a) Pensiun bahwa instansi memberikan sejumlah uang tertentu berkala kepada pegawai yang telah berhenti bekerja setelah mereka bekerja dalam waktu yang lama atau telah mencapai batas usia tertentu.
- b) Pemberian tunjangan.
- c) Pemeliharaan kesehatan (uang pengobatan).
- d) Pakaian kerja atau juga seragam untuk mempromosikan identitas organisasi
- e) Pemberian bonus.

2. Pemberian Fasilitas, diukur dengan:

- a) Penyediaan fasilitas kantin, dimaksudkan untuk mempermudah para pegawai yang ingin makan atau tidak sempat pulang.
- b) Pemberian cuti.
- c) Fasilitas kantor dan menyediakan tempat parkir kendaraan.

3 Kesejahteraan Pelayanan, diukur dengan:

- a) Pemberian Kredit, pemberian kredit yang dibutuhkan karyawan bisa diorganisir oleh manajemen,
- b) Perlindungan hukum

4. Rekreasi, diukur dengan:

- a) Kegiatan sosial, kegiatan sosial dapat dilakukan, misalnya dengan darma wisata bersama-sama.
- b) Kegiatan keluarga seperti berolahraga.

2.1.5 Kinerja Pegawai

Sedarmayanti (2018:78) kinerja merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Notoatmodjo (2018:124) kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Menurut Simamora (2017:32) Kinerja pegawai adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh (*otput*) dengan jumlah sumber daya yang dipergunakan sebagai masukan (*input*). Mangkunegara (2017:67) menyatakan kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.5.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:69-70) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan (*ability*). Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari:
 - 1) Kemampuan potensi (*IQ*).
 - 2) Kemampuan reality (*knowledge + skiil*).

Maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior* (kategori individu yang sangat

berpotensi berhasil dalam pendidikan formalnya, mereka sering kali berada di kelas-kelas umum dan memiliki nilai-nilai yang tinggi), *very superior/gifted* (IQ ini memiliki kemampuan yang lebih baik dalam hal menulis, membaca, mudah memahami ilmu-ilmu eksak dengan mudah, bijak mengatur keuangan dan cepat memahami sesuatu), *genius* (orang-orang yang berada di kategori IQ dengan kemampuan yang sangat luar biasa) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*). Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

2.1.5.2 Manfaat Pengukuran Kinerja

Sedarmayanti (2018:262) manfaat dari pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Simamora (2017:264) secara spesifik kegunaan sistem pengukuran kinerja adalah:

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan.
2. Sebagai kriteria untuk melakukan validasi tes atau menguji keabsahan suatu alat tes.
3. Memberikan umpan balik kepada karyawan sehingga penilaian kinerja dapat berfungsi sebagai wahana pengembangan pribadi dan pengembangan karier.
4. Bila kebutuhan pengembangan pekerjaan dapat diidentifikasi, maka penilaian kinerja dapat membantu menentukan tujuan program pelatihan.
5. Jika tingkat kinerja karyawan dapat ditentukan secara tepat, maka penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis masalah organisasi.

2.1.5.3 Metode Pengukuran Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:75) metode pengukuran kinerja karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu metode tradisional dan metode modern yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Metode tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai kinerja karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk ke dalam metode tradisional adalah :

a. Rating Scale

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan untuk mengukur

karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerja.

b. *Employee Comparison*

Metode ini metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerjaan dengan pekerjaan lainnya.

a) *Alternation Ranking*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (ranking) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi, berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

b) *Paired Comparison*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara seseorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit.

c) *Forced Comparison (grading)*

Metode ini sama dengan *paired comparison* tetapi digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak, pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama.

c. *Check List*

Metode ini, penilai tidak perlu menilai tetapi hanya perlu memberikan masukan atau informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.

d. *Freefrom Eassy*

Dengan metode ini penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang atau karyawan yang sedang dinilainya.

e. *Critical Incident*

Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya.

2. Metode modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai kinerja karyawan, yang termasuk ke dalam metode ini adalah:

a. *Assement Center*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilaian khusus, cara penilaian tim dilakukan dengan wawancara, permainan bisnis, dan lain-lain.

b. *Management by objective (MBO=MBS)*

Dalam metode ini karyawan langsung diikut sertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sarannya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

c. *Human asset accounting*

Dalam metode ini, faktor pekerjaan dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan

terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Metode untuk melakukan pengukuran kinerja karyawan menurut Simamora (2017:324) yaitu pendekatan yang berorientasi pada:

1. Metode Penilaian Berorientasi Pada Masa Lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kinerja di waktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini.

Teknik-teknik penilaian ini meliputi:

a. Skala Peringkat (*rating Scale*)

Merupakan metode yang paling tua dan paling banyak digunakan dalam penilaian prestasi, di mana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi.

b. Daftar pertanyaan (*checklist*)

Penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.

c. Metode dengan pemilihan terarah (*Forced Choice Methode*)

Metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian.

d. Metode Peristiwa Kritis (*Critical Incident Methode*)

Metode ini merupakan pemilihan yang didasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek di dalam melaksanakan pekerjaan.

e. Metode Catatan Prestasi

Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan terutama oleh para profesional.

f. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (*behaviorally anchored rating scale=BARS*)

Metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

g. Metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*)

Disini penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM. Spesialis SDM mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawannya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut.

h. Tes dan observasi prestasi kerja (*Performance Test and Observation*)

Karena berbagai pertimbangan dan keterbatasan penilaian prestasi dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan, berupa tes tertulis dan peragaan, syaratnya tes harus valid (sahih) dan reliable (dapat dipercaya).

i. Pendekatan evaluasi komparatif (*Comparative Evaluation Approach*)

Metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang dengan karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode ini meliputi:

a. Penilaian diri sendiri (*Self Appraisal*)

Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan-

kekuatan dan kelemahannya sehingga mampu mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja.

b. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective*)

Management By Objective (MBO) yang berarti manajemen berdasarkan sasaran, artinya satu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan dan sasaran pelaksanaan kerja.

c. Penilaian secara psikologis

Penilaian secara psikologis adalah proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan seperti kemampuan intelektual, motivasi dan lain-lain yang bersifat psikologis.

d. Pusat penilaian (*Assessment Center*)

Assessment center atau pusat penilaian adalah penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

2.1.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2017:75) mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas

Kualitas adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Terdapat beberapa indikator kinerja karyawan yaitu menurut Simamora (2017:136):

1. Loyalitas

Setiap karyawan yang memiliki tingkat loyal yang tinggi pada kantor, mereka akan diberikan posisi yang baik, hal ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.

2. Kepemimpinan

Pimpinan merupakan leader bagi setiap bawahannya, bertanggungjawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan pendapat, ide dan gagasan demi keberhasilan kantor.

3. Kerja sama

Pihak kantor perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antar karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerjasama dalam lingkungan pemerintahan.

4. Prakarsa atau pengetahuan

Prakarsa atau pengetahuan ini perlu dibina dan dimiliki baik itu dalam diri karyawan ataupun dalam lingkungan kantor. Keahlian praktis dan teknis serta informasi yang digunakan dalam pekerjaan hendaklah sesuai dengan ilmu pengetahuan yang berkembang pada saat ini.

5. Tanggung jawab

Tanggung jawab ini harus dimiliki oleh setiap karyawan baik ia berada pada level jabatan yang tinggi atau pada level yang rendah.

6. Pencapaian target

Dalam pencapaian target biasanya kantor mempunyai strategi-strategi.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dalam penelitian ini terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Penelitian Tahun	Judul	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Herlinawati, 2017	Pengaruh motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kec. Semboro Kabupaten Jember	Variabel bebas: kompetensi dan motivasi Variabel terikat: kinerja pegawai	Regresi linier berganda	Diketahui bahwa baik secara parsial maupun simultan motivasi dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Jember.

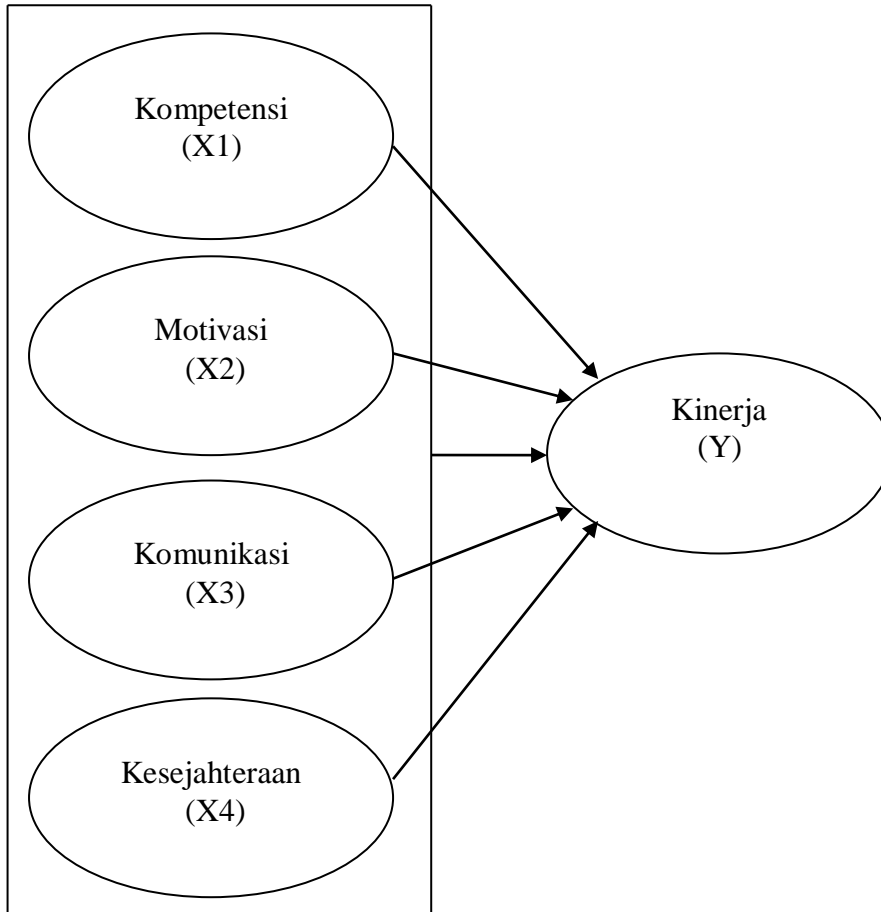
Berlanjut ke hal 45...

... Lanjutan Tabel 2.1

Untung, 2010	Pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan	Variabel bebas : kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan internal Variabel terikat: kinerja pegawai	Regresi linier berganda	Baik secara parsial maupun simultan kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
Chandra dan Fatiimah, 2020	Pengaruh motivasi, kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pengelola kearsipan yang ada di lingkungan pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir	Variabel bebas : motivasi, kompensasi dan kompetensi Variabel terikat: kinerja pegawai	Regresi linier berganda	Secara parsial motivasi dan kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pengelola. Secara simultan Motivasi, Kompensasi dan Kompetensi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.
Baba, 2014	Pengaruh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros	Variabel bebas : kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi Variabel terikat: kinerja pegawai	Regresi linier berganda	Baik secara parsial maupun simultan Kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros.
Mulliyandar dan Safitri, 2019	Pengaruh kompetensi, komunikasi dan tingkat kesejahteraan terhadap kinerja pegawai pada kantor KIP Aceh	Variabel bebas : kompetensi, komunikasi dan tingkat kesejahteraan Variabel terikat: kinerja pegawai	Regresi linier berganda	Secara simultan Kompetensi, komunikasi dan Kesejahteraan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara parsial kompetensi dan Kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2 Kerangka Konseptual

Dalam hubungannya dengan uraian tersebut diatas maka akan disajikan kerangka konseptual dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Dari kerangka konseptual yang telah dijelaskan diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₁ : Diduga kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

- H₂** : Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
- H₃** : Diduga komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
- H₄** : Diduga kesejahteraan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.
- H₅** : Diduga kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian asosiatif guna mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu melalui pengujian hipotesis. Lokasi penelitian adalah Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu. Waktu penelitian direncanakan pada bulan Oktober 2021 sampai dengan April 2022.

3.2 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah semua subyek atau obyek penelitian dengan karakteristik tertentu yang akan diteliti (Wasis, 2017:12). Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah pegawai Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu sebanyak 94 orang.

2. Sampel

Sampel adalah keseluruhan objek yang diteliti dan dianggap mewakili seluruh populasi (Wasis, 2017:12). Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Menurut Sugiyono (2017:74) bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan

yang sangat kecil sehingga dapat ditarik kesimpulan umum. Maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 94 orang pegawai Dinas Pendidikan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hulu.

3.3 Jenis dan Sumber Data

1. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu:

- a. Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari dalam bentuk informasi baik lisan maupun tertulis, seperti: yang diperoleh dari jawaban kuesioner yang disebarkan kepada sejumlah responden mengenai keterangan-keterangan secara tertulis.
- b. Data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka dan masih perlu dianalisis kembali.

2. Sumber data di peroleh dari:

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari para responden yang terpilih berupa kuesioner.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari dokumen tertulis.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk menghimpun data yang diperlukan, maka dipergunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Menurut Notoatmodjo (2018:13), metode observasi (pengamat) adalah suatu hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya rangsangan. Maksudnya antara lain meliputi melihat, mendengar dan mencatat sejumlah aktifitas tertentu taraf aktivitas tertentu atau situasi tertentu yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

2. Metode Kuesioner

Menurut Notoatmodjo (2018:13) kuesioner adalah teknik mengumpulkan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab. Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan memberikan daftar pernyataan yang disusun oleh peneliti dan diberikan pada responden untuk mendapat jawaban secara tertulis.

3. Wawancara

Menurut Notoatmodjo (2018:14) wawancara adalah metode data dengan menggunakan tanya jawab kepada responden. Selain itu, wawancara juga digunakan untuk melengkapi data yang terkumpul.

4. Penelitian Kepustakaan

Menurut Notoatmodjo (2018:14) penelitian kepustakaan untuk memperoleh data sekunder yaitu dengan mempelajari berbagai literatur, buku-buku penunjang referensi, peraturan-peraturan dan sumber lain yang berhubungan dengan objek penelitian yang akan dibahas guna mendapatkan landasan teori dan sebagai dasar melakukan penelitian.

3.5 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasionalnya

Dalam penelitian ini terdiri atas *variable independent* dan *variable dependent*. Variabel *independent* dalam penelitian ini yaitu kompetensi, komitmen organisasi dan partisipasi masyarakat. Variabel *dependent* dalam penelitian ini akuntabilitas. Adapun variabel dalam penelitian ini dapat diidentifikasi seperti terlihat pada Tabel 3. 1.

Tabel 3. 1
Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel	Definsi Operasional	Indikator	Jenis Pengukuran
Kompetensi (x ₁)	Malthis & Jakcson (2017:17), 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.	Malthis & Jakcson (2017:17), 1. Pengetahuan (<i>knowledge</i>) 2. Kemampuan (<i>skill</i>) 3. Sikap (<i>attitude</i>)	Ordinal
Motivasi (x ₂)	Hasibuan (2018:143) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan	Hasibuan (2018:150) 1. Upah yang adil dan layak 2. Kesempatan untuk maju 3. Pengakuan sebagai individu 4. Keamanan bekerja 5. Tempat kerja yang baik 6. Penerimaan oleh kelompok 7. Perlakuan yang wajar 8. Pengakuan atas prestasi	Ordinal
Komunikasi (X ₃)	Tubbs dan Moss (2018:23-27) yang berpendapat bahwa komunikasi merupakan proses dimana seorang individu berusaha untuk memperoleh pengertian yang sama melalui pengiriman pesan simbolik.	Tubbs dan Moss (2018:23-27) 1. Pemahaman 2. Perubahan sikap 3. Hubungan sosial yang baik 4. Tindakan	Ordinal
Kesejahteraan (X ₄)	Hasibuan (2018:188) adalah: "balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan.	Hasibuan (2018:188) 1. Kesejahteraan ekonomi 2. Pemberian fasilitas 3. Kesejahteraan pelayanan 4. Rekreasi	
Kinerja (Y)	Simamora (2017:136), kinerja adalah sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	Simamora (2017:136) 1. Loyalitas 2. Kepemimpinan 3. Kerjasama 4. Prakarsa atau pengetahuan 5. Tanggung jawab 6. Pencapaian target	Ordinal

3.6 Instrumen Penelitian

Kuesioner dengan format skala *likert* yang disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan responden memberikan jawaban dalam berbagai versi tingkatan yang tertuang dalam setiap butir yang menguraikan karakteristik responden diantaranya jenis kelamin, umur, masa kerja dan pendidikan

Dalam operasionalisasi variabel ini semua variabel diukur oleh instrument pengukur dalam bentuk kuesioner yang memenuhi pernyataan-pernyataan tipe skala *likert*. Skala *likert* menurut Sugiyono (2017:86) yaitu“ skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Skor setiap pernyataan pada kuesioner dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. 2
Penilaian Skor Terhadap Jawaban Kuesioner

No	Jawaban	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu- Ragu (RG)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2017:87).

Instrumen dalam penelitian ini diuji dengan uji instrumen terdiri dari:

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas Instrument adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kebenaran suatu instrumen. Untuk menguji validitas instrumen dapat digunakan cara analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap-tiap item jawaban dengan skor total item jawaban.

Dengan taraf signifikan sebesar 5% atau 0,05, maka apabila nilai r lebih besar dari nilai kritis (r_{tabel}) berarti item tersebut dikatakan valid. Dalam penelitian ini nilai r dihitung dengan bantuan program SPSS for Windows versi 18.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Untuk menguji reliabilitas dapat digunakan rumus alpha Cronbach's diukur berdasarkan skala Alpha Cronbach's 0 sampai dengan 1. Reliabilitas suatu konstruk (unsur) variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Alpha > dari 0.60.

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini merupakan upaya pengukuran secara kuantitatif dari hasil pengumpulan data yang bersifat kualitatif dan untuk selanjutnya dilakukan analisa atas hasil pengukuran tersebut. Dalam penelitian ini teknik analisa dibagi menjadi lima (5) tahap yaitu:

3.7.1 Analisis Deskriptif

Masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variabel, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$TCR = \frac{Rs}{N} \times 100 \%$$

Dimana:

TCR = Tingkat Capaian Responden

Rs = Rata-rata skor jawaban responden

N = Nilai skor jawaban maksimum

Sugiyono (2017:86), menyatakan bahwa kriteria nilai tingkat capaian responden (TCR) dapat diklasifikasikan seperti pada Tabel berikut:

Tabel 3.3
Nilai Tingkat Capaian Responden (TCR)

Nilai TCR	Kriteria
85 – 100	Sangat baik
71 – 84,99	Baik
56 – 70,99	Cukup baik
46 – 55,99	Kurang baik
0- 45,99	Tidak baik

Sumber: Metode Statistika, Sudjana (2017:15)

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

3.7.2.1 Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal (Ghozali, 2017:110). Untuk mengetahui data yang digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal (45°), dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2017:112).

3.7.2.2 Uji Multikolinearitas.

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas.

3.7.2.3 Uji Heteroskedasitas.

Uji Heteroskedasitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan kepengamatan lain. Konsekuensinya adanya heteroskedasitas dalam model regresi adalah penaksir yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel kecil atau besar. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedasitas adalah dengan melihat pada grafik *scatter plot*.

3.7.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara satu *dependent variable* dengan dua atau lebih *independent variable* yang dapat dinyatakan dengan rumus (Kurniawan, 2017:340):

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Dimana:

- Y = Variabel terikat “kinerja”
- α = Nilai Konstanta, yaitu besarnya Y bila X=0
- β = Koefisien regresi dari variabel bebas
- X₁ = Kompetensi
- X₂ = Motivasi
- X₃ = Komunikasi
- X₄ = Kesejahteraan
- e = Standar eror

3.7.4 Pengujian Hipotesis

3.7.4.1 Uji-t

Dengan menggunakan uji parsial (uji-t), untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian hipotesis dengan uji-t untuk membandingkan nilai p dengan α pada taraf nyata 95% dan $\alpha = 0,05$.

Untuk melakukan pengujian hipotesis dalam penelitian ini digunakan bantuan program SPSS for Windows versi 18. Dasar pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan kriteria pengujian signifikan yaitu:

Ho diterima jika : $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau signifikan $> 0,05$

Ho ditolak jika : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikan $< 0,05$

3.7.4.2 Uji-F

Uji-F digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) secara simultan.

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan kriteria pengujian signifikan yaitu :

Ho diterima jika : $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau signifikan $0,05$

Ha diterima jika : $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikan $0,05$

Kriteria pengujian yang digunakan yaitu:

3.7.5 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model variabel bebas dalam menerangkan variasi variabel dependen atau tidak bebas. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2017:83).