

PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MUTIARA AGUNG

M. Irawan Noor

Dosen Program Studi Manajemen UNKRIS

Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur

Email : iwandahlia58@gmail.com

Abstract: *The purpose of this study was to determine how the influence of competence and motivation to employee performance PT. Mutiara Agung. The research method was used by Explanatory Analysis approach that explains the causalistic relationship between variables. Sampling technique was using Slovin formula which further in sampling with simple random sampling method. This can be done because the characteristics of respondents in this research was homogeneous, that is the employees of PT. Mutiara Agung.*

Based on the results of this research, there is a significant influence between competence and motivation variables to employee performance PT. Mutiara Agung, with using F test, where F count is bigger than F table ($38,365 > 3,214$).

Conclusion: There is significant influence which is explained by result from R square is 0,641 which mean that competence and motivation variable give contribution equal to 64,1% to employee performance variable, while the rest equal to 35,9% was donated by other variable which not examined.

Suggestions that the authors convey to the company is the competence contained in the company should still be improved and the leader provides motivation to employees such as with rewards on employees' achievement.

Keywords: *Competence, motivation and performance*

PENDAHULUAN

Seiring dengan persaingan yang semakin tajam karena perubahan teknologi yang cepat dan perubahan lingkungan yang begitu drastis pada setiap aspek kehidupan manusia, maka setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi individu yang memadai agar dapat memberikan pelayanan prima dan bernilai. Dengan kata lain organisasi tidak hanya mampu memberikan pelayanan yang memuaskan (*costumer satisfaction*) tetapi juga berorientasi pada nilai (*costumer value*). Sehingga organisasi tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi tetapi lebih yaitu pencapaian kinerja. Kinerja setiap kegiatan dan

individu merupakan kunci pencapaian produktivitas, karena kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang dan sumber daya yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi individu dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.

Kinerja setiap orang dalam organisasi dapat ditentukan pada kemampuan manajerial pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan

harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi individu pekerja, demikian juga dengan kemampuan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi seluruh karyawan agar bekerja optimal (Pigors, 1997).

Faktor terpenting yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja seseorang adalah kompetensi dari individu yang bersangkutan. Kompetensi individu dapat digambarkan sebagai karakteristik dasar, kepribadian yang paling dalam yang mempengaruhi perilaku seorang karyawan ketika ia menghadapi pekerjaan. Pada akhirnya karakteristik dasar tersebut berpengaruh pada efektivitas dalam melaksanakan pekerjaannya (Spencer, 1998). Kompetensi individu terbentuk dari dua aspek yaitu aspek kemampuan dan keterampilan kerja serta aspek motivasi dan etos kerja (Davis, 1993).

Selain kompetensi individu, motivasi juga memegang peranan yang tidak kalah pentingnya. Hal ini dapat dimengerti karena motivasi merupakan dorongan, harapan dan rangsangan dari dalam diri karyawan sehingga menimbulkan persepsi terhadap segala sesuatu yang dihadapinya, persepsi positif dan negatif inilah yang mendorong seseorang untuk bertindak positif atau negatif (Strauss dan Sayless, 2001).

Kompetensi dan motivasi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja. Bisa dikatakan bila karyawan memiliki kompetensi dibidangnya maka karyawan tersebut akan menghasilkan kinerja yang efektif. Demikian pula bila motivasi kerja karyawan tinggi maka akan meningkatkan kinerja organisasi.

PT. Mutiara Agung adalah perusahaan pialang asuransi. Dimulai dengan jumlah personel yang sangat terbatas di tahun 1990, perusahaan ini telah berkembang menjadi salah satu

perusahaan pialang asuransi nasional yang terbesar. Dengan tenaga profesional dan didukung oleh teknologi informatika yang modern, perusahaan ini selalu memberikan layanan total dalam segala urusan asuransi kepada setiap kliennya, dimulai dari proses pemilihan jenis asuransi yang diperlukan, pemilihan perusahaan asuransi, luas jaminan dan premi yang kompetitif dan survey resiko ke lokasi. Bahkan, jika terjadi kerugian yang tidak diharapkan, perusahaan ini akan membantu dalam mengurus dan negosiasi klaim dengan perusahaan asuransi sampai tuntas.

Dalam upaya meningkatkan kompetensi karyawan, PT. Mutiara Agung melakukan berbagai upaya baik melalui pendidikan formal, pelatihan, akses informasi maupun berupa sharing pengalaman.

Faktor lain yang menjadi perhatian terkait dengan kinerja adalah motivasi karyawan. Rendahnya komitmen dan konsistensi karyawan, ini dapat dilihat dari masih terdapat beberapa karyawan yang menggunakan jam kerja untuk hal-hal yang tidak berhubungan dengan kedinasan (urusan pribadi), karyawan yang hanya datang ke kantor hanya untuk absen. Selain masalah kompetensi dan motivasi yang disebutkan di atas, kinerja juga masih rendah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Mutiara Agung.

LANDASAN TEORI

Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang. Nampak pada sikapnya dan sesuai dengan kebutuhan kerja dalam parameter lingkungan organisasi dan memberikan hasil yang diinginkan, memiliki

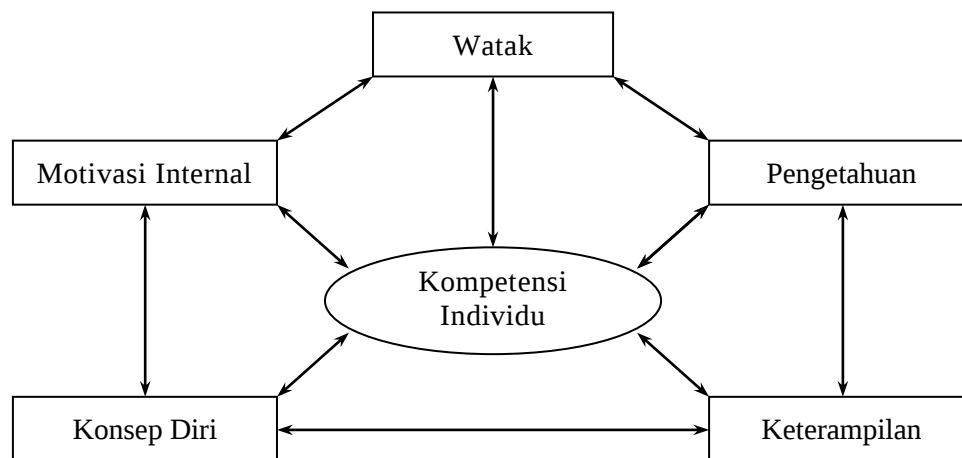
pengetahuan atau keterampilan untuk mengikuti pendidikan dan kemampuan pekerjaannya dan mengandung arti mempunyai kecakapan dan kesanggupan yang baik dalam sikap perilaku pekerjaan (Robbins, 2003).

Kompetensi adalah kapasitas untuk bertindak (*capacity for action*) yang merupakan kapasitas yang dimiliki seseorang untuk bekerja (Kanter, 1993). Dalam era persaingan global para pemain (organisasi) yang akan memegang kunci daya saing global adalah bilamana memiliki “*intangible assets*”, yaitu *concept*, *competence*, *connection* dan *confident* atau kompetensi luar dan dalam.

Salah satu kunci daya saing adalah jika perusahaan memiliki sumber daya manusia yang kompeten dibidangnya. Konsep-konsep tentang

kompetensi individu banyak dikemukakan oleh para ahli. Spencer (1998) menyatakan bahwa, faktor terpenting yang dapat mempengaruhi prestasi kerja seseorang adalah faktor kompetensi individu orang yang bersangkutan. Kompetensi individu merupakan karakteristik dasar, kepribadian yang paling dalam dan mempengaruhi perilaku seorang pekerja ketika ia menghadapi pekerjaan. Pada akhirnya karakteristik dasar tersebut berpengaruh pada efektivitas dalam menghasilkan prestasi kerja.

Menurut Spencer (1993), kompetensi ini terbentuk dari lima karakteristik yaitu: watak, motif, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan, yang mana dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1
Konsep Kompetensi Individu
(Sumber: Spencer and Spencer, 1993)

Pengetahuan dan keterampilan cenderung dapat dilihat, karena berada di permukaan. Kedua kompetensi ini relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya melalui pengalaman atau pelatihan. Sedangkan kompetensi konsep diri, watak dan motif bersifat lebih sembunyi, lebih dalam dan berperan sebagai sumber dari

kepribadian, lebih sulit untuk dikembangkan.

Motives (motif) merupakan gambaran diri seseorang tentang sesuatu yang dipikirkan dan diinginkannya, dan merupakan dorongan untuk mewujudkan cita-citanya atau memenuhi ambisinya ketika ia menduduki jabatan atau posisi

baru. *Traits* (watak) merupakan karakteristik mental seseorang dan konsistensi respon terhadap rangsangan, tekanan, situasi atau informasi. *Self concept* (konsep diri) merupakan gambaran tentang nilai luhur, yang dijunjung tinggi seseorang, serta bayangan diri atau sikap terhadap masa depan ideal yang dicita-citakan, yang diharapkan dapat diwujudkan melalui kerja dan usahanya. *Knowledge* (pengetahuan) merupakan kemampuan seseorang yang terbentuk dari informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang kajian tersebut. *Skill* (keterampilan) merupakan kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan fisik atau mental.

Pengetahuan (*Knowledge*)

Romizowsky (2001) berpendapat bahwa, pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang didapat manusia dari media mana saja yang secara khusus disimpannya di otak. Dalam praktek, informasi yang dimiliki manusia ini merupakan prasyarat untuk proses pemunculan keterampilan kognitif. Selanjutnya konsep pengetahuan menjadi dua hal, yaitu :

1) **Pengetahuan Intelektual;** Pengetahuan intelektual tersebut diatas diterima oleh peserta didik sebagai informasi. Pengetahuan intelektual itu sendiri dibagi lagi menjadi dua sub-bagian yakni: a). Pengetahuan Faktual; Pengetahuan ini terdiri dari dua bagian: - mengetahui tentang fakta, obyek, peristiwa, dan manusia. - mengetahui apa yang harus dilakukan dalam situasi tertentu (mengetahui prosedur). b). Pengetahuan Konsep; Pengetahuan ini juga ada dua bagian: - mengerti tentang konsep konkrit dan konsep yang didefinisikan. Konsep konkrit misalnya “merah” adalah konsep konkrit (utama) yakni kata yang mendefinisikan kelas khusus dari objek yang nyata. Jadi dapat secara langsung

ditunjukkan keberadaannya. Sedangkan contoh konsep yang didefinisikan ialah “warna”. Konsep ini harus memakai bahasa untuk menerangkannya tidak bisa secara langsung ditunjukkan. - mengerti tentang aturan atau prinsip yang menghubungkan konsep-konsep tertentu atau fakta-fakta tertentu secara spesifik. Misalnya saja dengan mengerti tentang prinsip tertentu, peserta didik dapat menjelaskan atau meramalkan fenomena tertentu pula.

2) **Pengetahuan Kognitif;** Pengetahuan intelektual yang telah diuraikan diatas memerlukan pengetahuan kognitif tertentu agar pengetahuan tersebut dapat mengendap lama dalam diri. Bloom (1994) telah mendeskripsikan beberapa pengetahuan kognitif yang dibutuhkan. Keterampilan tersebut dibaginya menjadi enam bagian yakni: a). Ingatan/pengetahuan hafalan; Kemampuan ini digunakan untuk mengenali dan mengingat kembali fakta, prosedur, konsep, dan prinsip per definisi. b). Pemahaman; Kemampuan ini digunakan untuk memahami referensi yang tersurat dari suatu informasi, dan digunakan pula untuk melihat suatu informasi yang tidak tersurat (inferensi, tafsir dan lain-lain). c). Aplikasi; Kemampuan ini digunakan untuk mengaplikasikan pengetahuan intelektual yang telah dikuasai untuk menghasilkan sesuatu. d). Analisa; Kemampuan ini digunakan untuk merinci atau menguraikan suatu materi, masalah, atau suatu keadaan, menurut komponen-komponennya, atau menurut faktor-faktor penyebabnya (deduktif prosedur). e). Sintesa; Kemampuan ini digunakan untuk memadukan bagian-bagian atau unsur-unsur yang ada dari suatu data tertentu agar data tersebut menjadi suatu struktur atau bentuk baru (induktif prosedur). f). Evaluasi; Kemampuan ini digunakan untuk

mempertimbangkan suatu situasi dari segi baik buruknya, atau dari segi ketepatan dan kegunaannya (bermanfaat-tidaknya). Keterampilan ini membutuhkan kriteria tertentu sebagai ukuran standar; segi ketepatan waktu, dampaknya terhadap sesuatu, pengaruh sampingan, dan lain-lain.

Pengertian Keterampilan (*Skills*)

Menurut Ramizkowsky (2006), dalam praktek nyata informasi yang dimiliki manusia merupakan prasyarat untuk melahirkan keterampilan (*skills*). Keterampilan ini berupa aksi maupun reaksi seseorang terhadap lingkungan sekitarnya, dihasilkan dari proses pemikiran, fisik, afektif, maupun interaktif. Keterampilan yang dihasilkan dapat melalui persepsi (pengetahuan yang baru diajarkan), dapat juga dari pengetahuan yang pernah diajarkan oleh atasan atau dapat juga dari pengetahuan yang didapat dari sumber-sumber lain (apersepsi). Selanjutnya, persepsi dan apersepsi ini digunakan untuk merencanakan aksi (eksekusi).

Menurut Ramizkowsky (2006), bila diurutkan proses keterampilan itu terdiri dari: a). Persepsi; b). *Recall of apperception* (*prerequisite knowledge*); c). Perencanaan; dan d). Eksekusi (*performance*)

Pengukuran Sikap

Beberapa ahli mengatakan bahwa sikap seseorang dapat diramalkan dari berbagai tingkah laku seperti atensi/perhatian terhadap pekerjaan, disiplin, motivasi kerja, menghargai staf dan teman sekerja, kebiasaan kerja, toleransi, dan keterbukaan diri terhadap ide-ide. Secara lebih spesifik, Westerman (2007) mengemukakan bahwa pengukuran sikap dilakukan untuk mengetahui sampai sejauhmana sikap tentang sesuatu itu dimiliki

seseorang. Aspek yang diukur, meliputi: 1) **Penerimaan atau Receiving/Attending:** Kepekaan dalam menerima rangsangan atau stimulasi dari luar yang datang, baik dalam bentuk masalah, situasi, gejala, dan lain-lain. Dalam tipe ini termasuk kesadaran, keinginan untuk menerima stimulus, kontrol dan seleksi gejala atau rangsangan dari luar. Sikap yang ditunjukkan: - memperhatikan secara sungguh-sungguh. - memperlihatkan kesadaran akan pentingnya bekerja. - memperlihatkan sensitivitas pada masalah sosial. - berpartisipasi pada setiap kegiatan di tempat kerja. 2) **Jawaban atau Responding:** Reaksi yang diberikan seseorang terhadap stimulasi yang datang dari luar. Dalam hal ini termasuk ketepatan reaksi, dan perasaan puas dalam menjawab stimulus dari luar yang datang kepada dirinya. Sikap yang ditunjukkan: - selalu mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. - mematuhi peraturan kerja. - partisipasi dalam diskusi. - volunteer dalam tugas tertentu. 3) **Penilaian atau Valuing:** Berkenaan dengan nilai dan kepercayaan terhadap gejala atau stimulus yang datang, termasuk didalamnya kesediaan menerima nilai, latar belakang, atau pengalaman untuk menerima nilai dan kesepakatan terhadap nilai tersebut. Sikap yang ditunjukkan: - memperlihatkan simpati dan empati pada perbaikan sosial/ekonomis orang lain. - memperlihatkan keyakinannya terhadap nilai-nilai tertentu. 4) **Organisasi:** Pengembangan nilai ke dalam suatu sistem organisasi. Termasuk dalam sistem organisasi ialah konsep nilai, misal: - menerima kelebihan dan kelemahan dirinya. - berusaha untuk menyesuaikan efektivitas yang dimiliki dalam kehidupan sehari-hari. 5) **Karakterisasi Nilai atau Internalisasi Nilai:** Keterpaduan dari semua sistem nilai yang telah dimiliki

seseorang yang mempengaruhi pola kepribadian dan tingkah lakunya. Sikap yang ditunjukkan: - memperlihatkan kepercayaan diri. - memperlihatkan kesadaran akan keselamatan diri. - memperlihatkan kesanggupan bekerjasama dalam kelompok. - memperlihatkan disiplin diri dan disiplin kerja. - berusaha untuk hidup sehat.

Motivasi

Penelitian tentang motivasi yang dilakukan oleh William James dari Universitas Harvard (2001) menunjukkan bahwa karyawan-karyawan dapat mempertahankan pekerjaan pada tingkat yang mendekati 80% sampai 90% dari kesanggupan jika mendapat motivasi yang tinggi. Oleh karena itu motivasi adalah suatu faktor penentu didalam mempengaruhi kepuasan dan tingkat prestasi karyawan.

Pengertian Motivasi

Ada beberapa asumsi dasar yang diperlukan guna memahami teori motivasi. Sison (1998) menyatakan bahwa *“Motivation is driven from the world motivate which means to move, impel or induce to act to satisfy a need or want”*. Yang diterjemahkan secara bebas berarti bahwa motivasi berasal dari kata *motivate* yang berarti menggerakkan, mendorong atau menyebabkan suatu tindakan untuk memuaskan suatu kebutuhan atau keinginan.

According to Amstrong (2002), motivation refers to the factor which influence human behavior and is usually comprised of three main element: direction, effort and persistence.

Sementara itu Flippo (1992) menyatakan bahwa *“Motivation is a skill in aligning employee and organizational interest so that*

behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment of organizational objective”, yang diterjemahkan secara bebas berarti bahwa motivasi merupakan suatu kecakapan dalam menyelaraskan kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi, dengan demikian keinginan karyawan sejalan dengan pencapaian tujuan organisasi.

Hal-Hal Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi menurut teori Mc Gregor (2001) sering disebut teori X dan teori Y Mc Gregor. Mc Gregor mengemukakan dua pandangan yang saling bertentangan tentang kodrat manusia yang disebutkan sebagai teori X dan teori Y. Rancangan tradisional Douglas menyatakan bahwa ada dua pendekatan atau filsafat manajemen yang mungkin diterapkan dalam perusahaan. Masing-masing pendekatan itu didasarkan pada serangkaian asumsi mengenai sifat manusia yang dinamainya Teori X dan Teori Y.

Asumsi teori X mengenai manusia:

- Pada umumnya manusia tidak senang bekerja. - pada umumnya manusia tidak senang berambisi, tidak ingin tanggung jawab dan lebih suka diarahkan. - pada umumnya harus diawasi dengan ketat dan sering harus dipaksa untuk memperoleh tujuan - tujuan organisasi. - motivasi hanya berlaku sampai tingkat *lower order need* (*physiological and safety level*).

Asumsi teori Y mengenai manusia:

- Bekerja adalah kodrat manusia, jika kondisi menyenangkan. - pengawasan diri sendiri tidak terpisahkan untuk mencapai tujuan organisasi. - manusia dapat mengawasi diri sendiri dan memberi

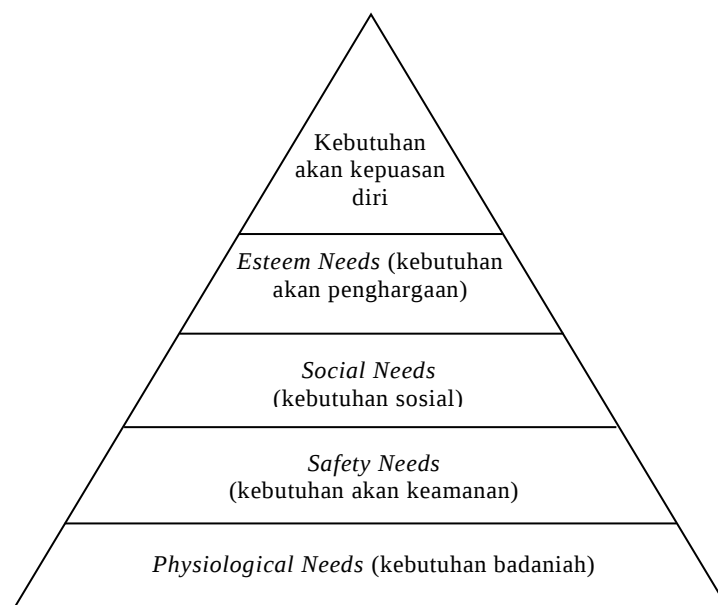
prestasi pada pekerjaan yang diberi motivasi dengan baik. - motivasi tidak saja mengenai *lower needs* tetapi juga sampai *higher-order needs*.

Douglas Mc Gregor menginginkan agar para manajer menerapkan teori Y dalam perusahaan. Bila para manajer menerapkan teori Y didalam perusahaan maka orang-orang didalam organisasi akan didorong untuk berkembang dan dapat menggunakan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, imajinasi mereka untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain yang harus dikerjakan manajer adalah menerapkan prinsip integrasi, yaitu mengatur segala sesuatunya sedemikian rupa sehingga manajer dan bawahannya dapat bekerjasama untuk keberhasilan perusahaan.

Teori tentang motivasi yang dikemukakan pula oleh A.H. Maslow yang telah mengembangkan sebuah teori motivasi dan mendapat sambutan luas. Maslow mengatakan bahwa kebutuhan-kebutuhan manusia dapat

dimasukkan dalam lima kategori yang disusun menurut prioritas sebagai berikut: a). *Physiological Needs* (kebutuhan badaniah) meliputi sandang, pangan dan pemuasan seksual. b). *Safety Needs* (kebutuhan keamanan) meliputi baik kebutuhan akan keamanan jiwa maupun kebutuhan akan keamanan harta. c). *Social Needs* (kebutuhan sosial) meliputi akan perasaan diterima orang lain, kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan akan perasaan maju atau berprestasi dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). d). *Esteem Needs* (kebutuhan akan penghargaan) berupa kebutuhan akan harga diri dan pandangan baik dari orang lain terhadap kita. e). *Self Actualization Needs* (kebutuhan akan kepuasan diri) yaitu kebutuhan untuk mewujudkan diri mengenai nilai dan kepuasan yang didapat dari pekerjaan.

Hirarki kebutuhan manusia menurut Maslow (1998) dapat digambarkan dalam sebuah piramida sebagai berikut :



Gambar 2
Hirarki Kebutuhan Manusia

Maslow berpendapat bahwa tingkah laku atau tindakan masing-

masing individu pada suatu saat tertentu biasanya ditentukan oleh

kebutuhannya yang mendesak. Oleh karena itu setiap manajer yang ingin memotivasi bawahannya perlu memahami hirarki dari kebutuhan-kebutuhan manusia.

Ada dua macam motivasi yang dapat diterapkan oleh seorang pemimpin (manajer) kepada bawahannya yakni motivasi positif dan motivasi tidak positif. Motivasi positif adalah dorongan yang diberikan kepada bawahan berupa bonus, insentif, penghargaan dan jabatan. Sedangkan motivasi tidak positif adalah ancaman yang diberikan kepada bawahan dalam bentuk hukuman berupa teguran, penundaan kenaikan pangkat, skorsing dan mutasi jabatan (Terry, 1997).

Kinerja Karyawan

Pada umumnya kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat absensi. Kinerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, berupa standart, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Jhon Soeprihanto, 1998).

John. & Russel (1993:379) yang dikutip Sudarmayanti (2004:176-177) menyatakan bahwa “*performance is defined as the record of outcomes produced or specific job function or activity during, a specific time period*”. Yakni kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai outcome yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.

Menurut Jackson (1999) menyatakan bahwa, kinerja adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa

bekerja sama dengan organisasi secara efektif pada masa yang akan datang sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.

Sedangkan menurut John B. Miner dalam Ruky (2003), variabel kinerja karyawan pada penelitian ini didefinisikan sebagai hasil yang dicapai seseorang (karyawan) menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Untuk penilaian kinerja digunakan indikator: 1) Kualitas kerja; 2) Kuantitas kerja; 3) Waktu kerja; 4 Kerjasama kelompok

Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja A.A. Anwar Prabu Mangkunegara adalah faktor kemampuan (*skills*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang merumuskan bahwa:

$$\begin{aligned} \text{Human Performance} &= \text{Ability} + \text{Motivation} \\ \text{Motivation} &= \text{Attitude} + \text{Situation} \\ \text{Ability} &= \text{Knowledge} + \text{Skill} \end{aligned}$$

Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi *IQ superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan 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. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Invancevich (1984) menyatakan bahwa, variabel yang mempengaruhi perilaku dan kinerja, diantaranya sebagai berikut:

- a) Variabel fisiologis: 1) Kemampuan fisik; 2) Kemampuan mental. b) Variabel lingkungan: 1) Keluarga; 2) Kebudayaan; 3) Kelas ekonomi. c) Variabel psikologis: 1) Persepsi; 2) Sikap; 3) Kepribadian; 4) Belajar; 5) Motivasi

Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam upaya pencapaian kinerja seperti yang telah dikemukakan diatas, maka untuk langkah berikutnya diperlukan suatu penilaian terhadap kinerja karyawan. Menurut Belows (1999), mendefinisikan “penilaian kinerja adalah suatu penilaian periodik atas nilai seorang individu karyawan bagi organisasinya, dilakukan oleh atasan atau seseorang yang berada dalam posisi untuk mengamati / menilai prestasi kerjanya”. (Achmad S., 2002).

Winston & Creamer (1997) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai berikut: “*performance appraisal is an organizational system comprising deliberate processes for determining staff accomplishments to improve staff effectiveness*”. Penilaian kinerja adalah suatu proses dari sistem perundingan yang digunakan organisasi untuk menentukan prestasi

karyawan guna memperbaiki keefektifan kerja.

Selain itu dalam “*performance appraisal, also known as employee appraisal, is a method by which the performance of an employee is measured (generally in terms of quality, quantity, cost and time)*”. Penilaian kinerja, biasa dikenal juga sebagai penilaian karyawan, adalah suatu metode dimana kinerja dari karyawan diukur (biasanya yang diukur adalah kualitas, kuantitas, biaya dan waktu).

Penilaian kinerja adalah suatu keinginan untuk menilai rasio hasil kerjanya dengan standar baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap individu karyawan (Bill Foster, 2001). Penilaian kinerja bisa didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi: a) Penetapan standart kinerja. b) Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar-standar ini. c) Memberikan umpan-balik kepada karyawan dengan tujuan kehilangan kemerosotan kinerja atau terus kinerja lebih tinggi lagi.

Metode-metode penilaian kinerja pada dasarnya dapat dibagi menjadi 3 (tiga), yaitu: a) Penilaian secara tidak sengaja/kebetulan, tidak sistematis dan sering membahayakan. b) Metode tradisional yang sistematis, yang mengukur: - karakteristik karyawan. - sumbangan karyawan kepada organisasi atau keduanya. - tujuan yang ditetapkan bersama dengan menggunakan manajemen berdasarkan sasaran (MBO).

Beberapa cara dari instansi-instansi untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu: a) Penilaian kinerja tradisional; Ditujukan untuk menentukan baik tidaknya seorang karyawan untuk bisa dipakai sebagai dasar promosi. b) Perbandingan karyawan dengan karyawan; Faktor kepemimpinan, inisiatif dan dapat-

tidaknya diandalkan, dipilih untuk maksud penilaian tersebut. c) Rangking; Metode tertua dan paling sederhana untuk menilai kinerja kerja dengan membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik. d) Skala Grafis; Penilai membandingkan kinerja kerja seseorang karyawan dengan definisi untuk masing-masing faktor dan kategori. e) Grading; Kategori untuk kinerja karyawan misalnya, adalah baik sekali, memuaskan dan kurang memuaskan. f) Checklist; Penilaian yang dilakukan bagian personalia, bukan untuk menilai karyawan, tetapi sekedar melaporkan penilaian atas tingkah laku karyawan yang bersangkutan. g) Penilaian sistematis oleh atasan; Memberikan informasi yang sangat membantu didalam keputusan-keputusan yang menyangkut masalah-masalah dan mendorong pengembangan karyawan.

Tujuan pengukuran kinerja karyawan adalah sebagai berikut: a) Mengetahui keadaan kemampuan berupa keterampilan karyawan. b) Sebagai dasar perencanaan dibidang personalia dan hasil kerja. c) Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan secara optimal. d) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dan kuantitatif dengan jumlah sampel 46 karyawan PT. Mutiara Agung. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode kuesioner, uji instrumen data, dan analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda,

korelasi ganda dan koefisien determinasi. Uji hipotesis (Uji F).

HASIL PENELITIAN

Uji Validitas

Pengujian validitas ini dilakukan untuk menguji apakah tiap-tiap butir pernyataan telah mewakili indikator yang akan diselidiki. Menurut Masrum yang dikutip oleh Sugiono (2001) menyatakan bahwa biasanya syarat minimum untuk dianggap valid adalah $r = 0,300$. Jadi apabila korelasi antar butir-butir dengan skor total kurang dari 0,300 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi antar skor masing-masing item pertanyaan dengan skor total.

Dari hasil penghitungan koefisien korelasi skor tiap butir pertanyaan instrumen kompetensi, motivasi dan kinerja dari 46 responden, dengan jumlah pertanyaan masing-masing variabel 19, 12, dan 10 pertanyaan dengan total skor setiap responden diperoleh hasil dan disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Pernyataan	R hitung			R kritis	Kesimpulan
	Kompetensi	Motivasi	Kinerja		
Instrumen No. 1	0,393	0,529	0,404	0,300	Valid
Instrumen No. 2	0,429	0,519	0,438	0,300	Valid
Instrumen No. 3	0,566	0,530	0,408	0,300	Valid
Instrumen No. 4	0,535	0,569	0,330	0,300	Valid
Instrumen No. 5	0,415	0,648	0,520	0,300	Valid
Instrumen No. 6	0,443	0,496	0,408	0,300	Valid
Instrumen No. 7	0,369	0,447	0,330	0,300	Valid
Instrumen No. 8	0,474	0,669	0,520	0,300	Valid
Instrumen No. 9	0,404	0,442	0,555	0,300	Valid
Instrumen No. 10	0,416	0,605	0,329	0,300	Valid
Instrumen No. 11	0,329	0,472	0	0,300	Valid
Instrumen No. 12	0,351	0,511	0	0,300	Valid
Instrumen No. 13	0,422	0	0	0,300	Valid
Instrumen No. 14	0,466	0	0	0,300	Valid
Instrumen No. 15	0,410	0	0	0,300	Valid
Instrumen No. 16	0,393	0	0	0,300	Valid
Instrumen No. 17	0,393	0	0	0,300	Valid
Instrumen No. 18	0,489	0	0	0,300	Valid
Instrumen No. 19	0,460	0	0	0,300	Valid

Sumber: Data diolah tahun 2015

Berdasarkan Tabel di atas, dapat dilihat bahwa dari 19, 12 dan 10 butir pertanyaan dari variabel kompetensi, motivasi dan kinerja hasilnya adalah valid.

Uji Reliabilitas

Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui

sejauhmana tabel hasil pengukurannya dapat diandalkan dan konsisten. Pada tabel hasil pengujian berikut diketahui bahwa semua variabel mempunyai alpha diatas 0,6 yang berarti bahwa semua variabel dalam penelitian ini dapat diandalkan.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai kritis (α) = 5%	Keterangan
Kompetensi	0.713	0.600	Reliabel
Motivasi	0.734	0.600	Reliabel
Kinerja	0.830	0.600	Reliabel

Berdasarkan angka - angka reliabilitas *cronbach alpha* tersebut tampak bahwa seluruh pertanyaan yang ada membentuk ukuran yang reliabel

yaitu dari variabel kompetensi, motivasi, dan kinerja membentuk ukuran yang reliabel dari masing-masing dimensi

Analisis Hasil Penelitian

Tabel 3. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mutiara Agung

Hubungan Variabel	Parameter					
	Mult. R	R Square	Kons tanta	Coef. B	Sig	α
Kompetensi.	0.801	0.641	22.277	0.167	0.000	5%
Motivasi				0.647		
Pengujian Signifikan						
F hitung > F Tabel = 38.365 > 3.214						

Keterangan: Variabel Kinerja Karyawan
Sumber: data diolah

Korelasi X_1 dan X_2 secara simultan terhadap Y dapat diperoleh dengan melihat koefisien korelasi seperti ditunjukkan pada tabel 3, nilai korelasi adalah 0,801 menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi dan motivasi dengan kinerja adalah sangat kuat, berdasarkan tabel kekuatan hubungan dimana nilai diatas 0,8 adalah hubungan yang sangat kuat. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja karyawan. Dengan demikian, maka diharapkan kekuatan hubungan tersebut dapat dibuktikan dengan regresi linier.

Selanjutnya nilai pengaruh hubungan X_1 dan X_2 terhadap Y dapat diformulasikan dalam bentuk persamaan sebagai berikut: $Y = 22,277 + 0,167X_1 + 0,647X_2$. Kenaikan nilai variabel X_1 satu satuan dan X_2 satu satuan akan menaikkan nilai Y sebesar 0,167 kali X_1 dan 0,647 kali X_2 . Selain itu, pengaruh X_1 lebih kecil dibanding nilai X_2 terhadap Y .

Hasil koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,641 menunjukkan bahwa pengaruh X_1 (kompetensi) dan X_2 (motivasi) terhadap kinerja adalah 64,1%, sedangkan sebesar 35,9% kinerja dipengaruhi oleh faktor yang lain. Hal ini diperkuat dengan pola hubungan antara X_1 dan X_2 dengan Y yang pada posisi sangat kuat.

Untuk menilai signifikansi pengaruh X_1 dan X_2 secara bersama-sama maka biasa digunakan uji F. Ternyata hasil uji F pada tabel 3 menunjukkan bahwa nilai F lebih besar dari F tabel ($38.365 > 3.214$) sehingga pengaruh X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap Y adalah signifikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1). Variabel kompetensi dan variabel motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimana hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih besar dari F tabel. Kondisi ini juga mampu menjelaskan bahwa kompetensi dan motivasi secara simultan memberikan kontribusi sebesar 64.1% terhadap kinerja karyawan PT. Mutiara Agung.

Saran

Pada kesempatan ini peneliti mencoba untuk memberikan saran yang sekiranya dapat dijadikan rekomendasi khususnya bagi PT. Mutiara Agung yang dijadikan objek penelitian, maupun organisasi sejenis dalam mengambil kebijakan-kebijakan untuk peningkatan kinerja karyawan. 1) Dengan diketahuinya adanya pengaruh yang positif dan signifikan

dari kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, disarankan agar kepala PT. Mutiara Agung mempertahankan kedua faktor tersebut sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat. 2) Kompetensi ternyata membawa pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian kompetensi karyawan harus tetap ditingkatkan sehingga kemampuan teknis karyawan meningkat dan yang bersangkutan lebih ahli dan terampil di bidang pekerjaannya. 3) Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu disarankan kepada pimpinan agar selalu memberikan motivasi kepada karyawan, diantaranya melalui pemberian reward kepada karyawan yang berprestasi, kompensasi yang memadai, serta menciptakan lingkungan kerja yang selalu diinginkan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.J. Ramizkowsky, *Competitive Advantage*, New York: Houghton – Mifflin, 2006.
- Adrew F.M. and Perry J.L, *Social Indicators of WII Being in America; The Development and Measurement of Perceptual Indicators*, New York: Plenum, 1998.
- Amstrong, 2002, *A Formative Evaluation of a Staff Reward and Recognition Programme*, e-Journal, 28 Juni 2013.
- Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya Offset, Bandung, 2003.
- Aperfecto S. Sison, 1998, *Effective Motivation Through Performance Appraisal*, Psychological Associates, Inc.
- Arthur W. Sherman, Jr., *Managing Human Resources*, 9th Edition, South Western Publishing Co. 1996.
- Bambang, Kussriyanto, *Meningkatkan Produktivitas Pegawai*, Cetakan Ketiga, PT. Gramedia, Jakarta, 1986.
- Bloom, *Organizational Behavior*, Edition New Jersey, Presentice Hall International, Inc., 1994.
- Buletin Kinerja Direktorat Jenderal Pajak, Edisi XVI Tahun 2013.
- Canadian HR Reporter-Press Release, 1996, e-Book, 20 Juni 2013.
- Chapter 12 Psy12000.003 Spring, 2009, *Motivation*, e-Book, 20 Juni 2013.
- Charles E. Johnson, *Management*, 4th Edition, Prentice Hall International, New York, 1997.
- Emory and Cooper, 2000, *William C. Business Research Methods*, 5th Edition, New York.
- Halloran, Jack, 1999, *Personnel and Human Resource Management*, (Englewood Cliffs: Prentice-Hall).
- Harun Al Rasyid, 1998, *Dasar-Dasar Statistika Terapan*, Program Pascasarjana, Unpad: Bandung.
- George R. Terry, 1997, *The Principles of Management*, Richard D. Irwin Inc. Illionis.
- Jhon Westerman, *Human Resource Management; New Strategies*, Deep and Deep Pup, New Delhi, 2007.
- John B. Miner, 2002, *Managing Performance Appraisal Systems*, UK: Strathclyde Business Scholl.
- Keith Davis, *Performance Appraisal*, London: Kogan Page Limited, 1999.
- Lind, 2002, *Korelasi dan Analisis Regresi Berganda*, Nur Cahaya.
- Mello, Jeffey A., 1999, *Strategic Human Resource Management*, (Australia: South-Western).

- Michael Kutner, 2007, *Sample Survey Method and Theory*, Vol. I, New York: John Willey & Sons, Inc.
- Moh. Asjad, 1997, *Psikologi Industri*, Edisi 4, Cetakan 8. Yogyakarta: Liberty.
- Maslow, 1998, *Motivation in Work Place*, (dalam Dominikus) Monterey: Brooks/Cole.
- Masrum yang dikutip oleh Sugiyono (2001), *Reliabilitas dan Validitas: Interpretasi dan Komputerisasi*, Yogyakarta: Liberty.
- Mc Gregor, 2001, *The Human Side of Enterprise*, Cincinnati: Southwestern.
- Paul Wernimont, *Human Resources Development*, John Willey and Sons, New York, 1999.
- Peter Sange, *Management*, Houghton Mifflin, Boston, 1994.
- Robert L. Mathis and John H. Jackson, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1 dan 2 (terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira), Salemba, Jakarta.
- Setiaji, *Statistika Terapan Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung, 2004.
- Schuler, *Strategic Human Resource Management*, A. Readon Malden, (USA: Mass. Blackwell Publishers).
- Singarimbun, Masri, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES, 1999.
- Slovin dalam Husain Umar, *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta, 2002.
- Soebagio Sastrodiningrat, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, PT. Payaman Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 2000.
- Sondang P. Siagian, 2002, *Teori Pengembangan Organisasi*, Sinar Bumi Aksara, Jakarta.
- Spencer, *Strategic Management, Text and Cases*, John Wiley Sons, Singapore, 1998.
- Suwartono, *Analisis Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*, Jakarta, 2007.
- Sugiyono, 2001, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Stokes, 1995, *Performance Appraisal in Management*, London: Printed in the Great Britain by Cax & Nyrman.
- Travers, 1978, *Elementary Survey Sampling*, New York: Wadsworth Pub. Co.
- Umar, Husein, 1998, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Cetakan Ketiga, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Van Knippenberg, 2000, *The Relative Importance of Different Types of Rewards for Employee Motivation and Commitment in South Africa*, e-journal, 28 Juni 2013.
- Winston & Creamer, *Performance Appraisal*, <http://filebox.vt.edu>, 20 Juni 2013.