



**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
UNIVERSITAS SAHID JAKARTA**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat
Memperoleh derajat S-2 Magister Manajemen

Nama :

Dedy Wahyudi

(NPM : 201021150001)

**SEKOLAH PASCASARJANA UNIVERSITAS SAHID JAKARTA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

2012

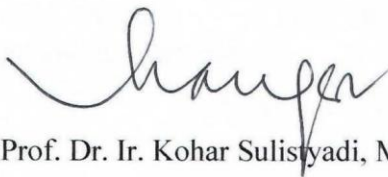
LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Tesis : Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Sahid Jakarta.
Nama : Dedy Wahyudi
NPM : 201021150001
Program Studi : Magister Manajemen
Kekhususan : Manajemen Sumber Daya Manusia

SEKOLAH PASCASARJANA UNIVERSITAS SAHID JAKARTA

Menyetujui :

Pembimbing Pertama



(Prof. Dr. Ir. Kohar Sulistyadi, MSIE)

Pembimbing Kedua



(Agus Ridwan, SE, MM, PhD)

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



(Dr. Ir. Sri Rahardjo, MPM, MM, MBA, MPhil)

Direktur SPS-Usahid



(Prof. Dr. Ir. Hj. Giyatmi Irianto, MSi)

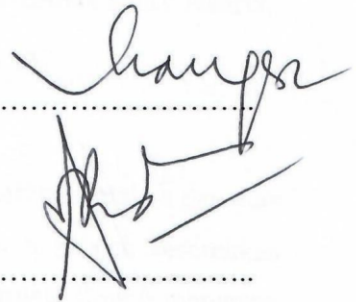
LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tesis : Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Sahid Jakarta.
Nama : Dedy Wahyudi
NPM : 201021150001
Program Studi : Magister Manajemen
Kekhususan : Manajemen Sumber Daya Manusia

SEKOLAH PASCASARJANA UNIVERSITAS SAHID JAKARTA

Pengesahan Oleh :

Penguji Utama/
Pembimbing Pertama : Prof. Dr. Ir. Kohar Sulistyadi, MSIE



Anggota Penguji/
Pembimbing Kedua : Agus Ridwan, SE, MM, PhD



Anggota Penguji : Prof. Dr. I Made Putrawan

Tanggal Yudisium : 14 Juli 2012

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan non akademik Universitas Sahid Jakarta. Permasalahan umum dalam penelitian ini adalah masih adanya keluhan para karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, dan tidak disiplin dalam bekerja. Secara operasional variabel penelitian dielaborasi dalam beberapa indikator. Variabel kompetensi karyawan dielaborasi kedalam empat indikator, yaitu kerjasama kelompok, komitmen terhadap organisasi, kepemimpinan, kemampuan mengarahkan/memberikan perintah. Variabel kinerja karyawan dielaborasi kedalam empat indikator, yaitu hasil kerja, kedisiplinan, kerja sama dan tanggung jawab.

Populasi penelitian ini adalah karyawan non akademik Universitas Sahid Jakarta. Data diambil dari kuesioner yang dibagikan kepada responden. Variabel dalam penelitian ini adalah variabel bebas (*independent*) kompetensi karyawan (X), sedangkan variabel terikatnya (*dependent*) adalah kinerja karyawan (Y). Data dianalisis dengan menggunakan analisa regresi linear berganda (*multiple regretion*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator kemampuan mengarahkan/memberikan perintah dan komitmen terhadap organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan indikator kepemimpinan dan kerjasama kelompok tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel kompetensi yaitu Kerjasama kelompok, Komitmen terhadap organisasi, Kepemimpinan dan Kemampuan mengarahkan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Sahid Jakarta yaitu sebesar 29,6%. Sedangkan sisanya sebesar 70,4% (100% - 29,6%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini. Implikasi temuan penelitian ini bagi upaya terwujudnya kinerja karyawan yang berkualitas adalah perlunya pimpinan menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya serta mengarahkan tim kepada tercapainya konsensus di samping upaya peningkatan kompetensi melalui pelatihan.

Kata kunci: kinerja, kompetensi, independensi

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of competence on the performance of non-academic employees Sahid University, Jakarta. Common problems in this study is the persistence of the complaints of the employees in carrying out his job, and no discipline in the work. On the operational variables elaborated in several indicators of research. Competency variables elaborated into the four indicators, namely teamwork, commitment to the organization, leadership, ability to drive / deliver orders. Employee performance variables elaborated into the four indicators, namely the work, discipline, teamwork and responsibility.

The study population was non-academic employees Sahid University, Jakarta. Data taken from questionnaires distributed to respondents. The variables in this study is the independent variable (independent) competence of employees (X), while the dependent variable (dependent) is the employee's performance (Y). Data were analyzed using multiple linear regression analysis (multiple regression).

The results showed that the indicators of the ability to direct / deliver orders and commitment to the organization have a positive and significant impact on employee performance, leadership and cooperation while the indicator groups have no significant effect on employee performance. The coefficient of determination shows that taken together the competence variables Teamwork, Commitment to the organization, leadership and ability to direct significant effect on employee performance in Jakarta Sahid University in the amount of 29.6%. While the rest of 70.4% (100% - 29.6%) affected by other variables outside the model study. Implications of these findings for efforts to realize the performance of qualified employees is the need of the leadership provides information about an issue and providing the opportunity for employees to develop strategies and solutions as well as directing the team to achieve consensus in addition to efforts to increase competency through training.

Key words: performance, competence, independence

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah serta kekuatan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul "**Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Sahid Jakarta**".

Terwujudnya tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak yang telah mendorong dan membimbing penulis, baik tenaga, ide-ide, maupun pemikiran. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Yth. Bapak Prof. Dr.Ir. Kohar Sulistyadi, MSIE selaku Dosen Pembimbing I yang memberikan arahan dan pendalaman materi.
2. Yth. Bapak Agus Ridwan, SE, MM, PhD selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan penulisan secara benar dan baku serta pengkayaan materi.
3. Yth. Bapak Ir. Sihono Dwi Waluyo, M.Si selaku Wakil Rektor II Usahid yang telah memberikan kesempatan kepada penulis melakukan riset di Universitas Sahid Jakarta.
4. Yth. Seluruh Bapak/Ibu Pimpinan Sekolah Pascasarjana Universitas Sahid Jakarta yang telah banyak membimbing dan memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
5. Seluruh Dosen Pengajar yang telah memberikan bekal ilmu yang tak ternilai harganya dan telah membantu kelancaran studi di Program Magister Manajemen Universitas Sahid Jakarta.

6. Teman-teman seperjuangan angkatan 2010, kita semua memang bukan yang terbaik, tetapi berusaha menjadi orang yang lebih baik.
7. Istri dan anak-anakku tercinta (Rizqi dan Reza) yang senantiasa memberikan semangat dan dorongan yang sangat besar bagi penulis untuk menyelesaikan studi.

Semoga segala bantuan yang tidak ternilai harganya ini mendapat imbalan di sisi Allah SWT sebagai amal ibadah, Amin.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik saran yang membangun dari berbagai pihak sangat penulis harapkan demi perbaikan-perbaikan ke depan. *Amin Yaa Rabbal 'Alamiin*

Jakarta, 30 Juni 2012

Penulis,

Dedy Wahyudi

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAKSI	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1. Kinerja	7
2.2. Tujuan Penilaian Kinerja.....	10
2.3. Kompetensi	11
2.4. Pengertian Sumber Daya Manusia	15
2.5. Hubungan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dengan Kinerja.....	17
2.6. Teknik Analisis Data	19
2.7. Hasil Penelitian Sebelumnya	22
2.8. Keaslian Penelitian	28
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Objek Penelitian.....	34
3.2 Metode Penelitian	34
3.3 Tipe Penelitian	35

3.4	Variabel Penelitian	36
3.5	Metode Penelitian Sampling.....	37
3.6	Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.7	Pengujian Analisis Data.....	38
	3.7.1 Pengujian Reliabilitas.....	38
	3.7.2 Pengujian Validitas.....	39
	3.7.3 Uji Asumsi Klasik.....	40
	3.7.3.1 Uji Normalitas.....	40
	3.7.3.2 Uji Multikolinearitas.....	40
	3.7.3.3 Uji Autokorelasi.....	41
	3.7.3.4 Uji Heteroskedastisitas.....	42
3.8.	Tahap Pengujian Hipotesis.....	43
3.9.	Diagram alir langkah penelitian.....	44

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

4.1.	Hasil Penelitian.....	46
	4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	46
	4.1.1.1 Responden Berdasarkan Usia.....	47
	4.1.1.2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	48
	4.1.1.3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	49
	4.1.1.5. Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	50
	4.1.1.6. Responden Berdasarkan Status.....	52
	4.1.2 Deskriptif Hasil Penelitian Variable Kompetensi (X).....	52
	4.1.3 Deskriptif Hasil Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	54
4.2.	Analisis Data.....	56
	4.2.1 Uji Validitas dan Realibilitas Data.....	56
	a. Uji Validitas Data Kompetensi.....	56
	b. Uji Validitas Data Kinerja.....	58
	c. Uji Realibilitas Data.....	59
	4.2.2 Uji Penyimpangan Asumsi Klasik.....	61
	a. Uji Normalitas.....	61
	b. Uji Autokorelasi.....	64

c. Uji Multikolinieritas	65
d. Uji Heteroskedastisitas.....	66
4.3. Analisis Regresi Linier Berganda.....	67
4.3.1 Uji Parsial (Uji-t).....	70
a. Pengujian Hipotesis Pertama.....	71
b. Pengujian Hipotesis Kedua.....	72
c. Pengujian Hipotesis Ketiga.....	74
d. Pengujian Hipotesis Keempat.....	75
4.3.2 Koefisien Determinasi (R^2).....	76
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	78
5.2. Saran-saran.....	82
5.2.1 Saran Untuk Kebijakan Manajerial.....	82
5.2.2. Saran Untuk Pengembangan Ilmu.....	83
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	84
DAFTAR PUSTAKA.....	85
JURNAL, TESIS, RUJUKAN.....	87
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	120

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kompetensi Permukaan dan Pusat (Spencer, 1993).....	12
Gambar 2.2. Hubungan Kausal Kompetensi (Spencer, 1993, hal 13).....	14
Gambar 4.1. Hasil Penelitian Variabel Kompetensi.....	54
Gambar 4.2. Hasil Penelitian Variabel Kinerja.....	56
Gambar 4.3. Uji Heteroskedastisitas.....	67

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Perbandingan Penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian Yang dilakukan	29
Tabel 4.1. Partisipasi Responden Penelitian	46
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	48
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	49
Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja.....	51
Tabel 4.8. Hasil Penelitian Variabel Kinerja Karyawan	55
Tabel 4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Status.....	52
Tabel 4.7. Hasil Penelitian Variabel Kompetensi	53
Tabel 4.9. Uji Validitas Data Kompetensi.....	57
Tabel 4.10. Uji Validitas Data Kinerja	58
Tabel 4.11. Uji Reliabilitas Data	60
Tabel 4.12. Hasil Uji Normalitas.....	62
Tabel 4.13. Hasil Uji Autokorelasi.....	64
Tabel 4.14. Hasil Uji Multikolinieritas.....	65
Tabel 4.15. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	68
Tabel 4.16. Nilai Koefisien Determinasi.....	77

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN 1 (Kuesioner Kinerja).....	88
LAMPIRAN 2 (Kuesioner Kompetensi).....	93
LAMPIRAN 3 (Data Dasar Kinerja).....	98
LAMPIRAN 4 (Data Dasar Kompetensi).....	99
LAMPIRAN 5 (Data Karyawan Usahid).....	100
LAMPIRAN 6 (Output Validasi Kinerja).....	104
LAMPIRAN 7 (Output Validasi Kompetensi).....	105
LAMPIRAN 8 (Output Reliability Kinerja).....	106
LAMPIRAN 9 (Output Reliability Kompetensi).....	107
LAMPIRAN 10 (Output Normalitas).....	108
LAMPIRAN 11 (Output Autokorelasi).....	109
LAMPIRAN 12 (Output Heteroskedastisitas).....	110
LAMPIRAN 13 (Output Regresi Linear Berganda).....	113

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang.

Dalam era globalisasi sekarang ini, tantangan terhadap perubahan lingkungan yang cepat dan kemajuan teknologi informasi menuntut kepekaan organisasi dalam merespon perubahan yang terjadi agar tetap eksis dan produktif. Organisasi yang mampu menghadapi tantangan terhadap perubahan lingkungan yang cepat dan kemajuan teknologi informasi adalah suatu organisasi yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang proaktif terhadap perubahan tersebut. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia mempunyai potensi strategis dalam suatu organisasi, yang artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam mencapai visi suatu organisasi. Oleh karena itu, dalam rangka mencapai kondisi yang lebih baik maka perlu adanya manajemen sumber daya manusia sehingga terbentuk sumber daya manusia yang berkualitas dan berprestasi.

Selain kemajuan teknologi dan informasi sekarang ini, lingkungan persaingan yang semakin ketat dalam kurun satu dekade ini, menuntut organisasi untuk terus berkembang lebih baik. Dalam kondisi demikian, lembaga pendidikan sebagai salah satu unit organisasi publik yang dalam tugas dan fungsinya mempersiapkan masyarakat baru yang lebih ideal, yaitu masyarakat yang mengerti hak dan kewajiban dan berperan aktif dalam proses pembangunan bangsa, harus mengalami perubahan-perubahan yang selaras dengan perubahan kondisi lingkungan dan tuntutan masyarakat. Tanpa melakukan perubahan sikap, moral dan peningkatan kinerja maka tidak akan dapat memenuhi harapan berbagai pihak, baik pemerintah dan masyarakat.

Bagi Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang merupakan salah satu lembaga pendidikan, persaingan semakin ketat tidak hanya antar PTS tetapi juga dengan PTN. Persaingan ini sangat terasa ketika memperebutkan mahasiswa baru, karena didorong upaya pemerintah melakukan status Badan Hukum Milik Negara (BHMN) kepada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) menuntut PTN melakukan penerimaan mahasiswa baru di luar skema UMPTN. Kedepannya, persaingan juga akan semakin ketat, karena perguruan tinggi asing juga akan masuk ke Indonesia sebagai konsekuensi dari globalisasi tersebut, yang tidak hanya masuk dalam sektor bisnis murni tetapi juga pada pendidikan.

Perguruan tinggi berupaya meningkatkan daya saingnya agar mampu bersaing ditengah persaingan yang semakin kompetitif. Salah satu upaya yang dilakukan adalah melakukan perbaikan di bidang manajemen sumber daya manusia (SDM), karena sumber daya manusia di bidang pendidikan berperan besar dalam menentukan keberhasilan peningkatan kinerja perusahaan dibanding sumber daya lainnya.

Faktor lain yang mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan adalah kompetensi pegawai. Kompetensi pegawai dapat juga digunakan sebagai daya saing (*competitive advantages*) organisasi atau perusahaan. Pengembangan dan penciptaan daya saing dalam jangka panjang hanya dapat diperoleh dari usaha menanamkan dan membangun kompetensi, melakukan inovasi terus menerus dan bergerak lebih cepat dari para pesaing (Suhartono,2005). Kompetensi itu sendiri merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja (R. Palan,2007). Menurut Georget

Milkovich dan Jerry M. Newman (2008) ada 5 karakteristik kompetensi yaitu *skills* (kemampuan), *knowledge* (pengetahuan), *Self concepts (attitude, value, self image)*, *traits* dan *motives*. Tingginya kompetensi yang dimiliki oleh pegawai akan mewujudkan kinerja yang unggul, karena kompetensi berperan sebagai input, produksi dan proses dalam suatu pekerjaan. Sebagai input, kompetensi adalah kapasitas atau potensi yang muncul dalam diri seseorang untuk menyelesaikan suatu masalah dengan baik. Kapasitas disini terdiri dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku. Input kompetensi dapat menggunakan dua bentuk, yaitu kemampuan yang diperoleh dari belajar, latihan atau pengalaman, dan kemampuan yang diperoleh dalam diri individu yang mempengaruhinya dengan kuat. Sementara itu, kompetensi sebagai proses adalah merangkai input dan produksi. Inputnya adalah pengetahuan dan keterampilan, sedangkan produksinya adalah pencapaian hasil yang diinginkan dan proses penggunaan pengetahuan serta keterampilan untuk mencapai tujuan yang dimaksud.

Kompetensi dapat digunakan untuk menilai apakah seseorang itu bekerja dengan baik atau tidak, bila dibandingkan dengan standar atau kriteria tertentu yang telah ditentukan oleh suatu organisasi (Spencer, 1993 : 11).

Pengaruh kompetensi sumber daya manusia pada kinerja dapat dilihat dari tingkat kompetensinya yang mempunyai implikasi praktis dalam perencanaan sumber daya manusia, hal ini dapat dilihat dari gambaran bahwa kompetensi pengetahuan dan keahlian cenderung lebih nyata dan relatif berada di permukaan salah satu karakteristik yang dimiliki karyawan. Sebagai kunci pokok sumber daya manusia menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tuntutan organisasi untuk memperoleh, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya

yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan dan teknologi yang selalu berubah.

Dengan demikian, sangat jelas bahwa kompetensi itu merupakan faktor yang sangat penting dalam upaya menghasilkan kinerja yang optimal.

Walaupun disadari oleh banyak pihak bahwa kompetensi pegawai merupakan faktor penting dalam kinerja pegawai, namun dalam prakteknya belum semua organisasi mampu mewujudkannya. Salah satu contohnya adalah di Universitas Sahid Jakarta. Pada Universitas Sahid Jakarta terlihat kinerja karyawan belum menunjukkan kondisi yang optimal. Faktanya antara lain masih adanya keluhan para karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, tidak disiplin dalam bekerja, sering pulang cepat, terlambat masuk kantor, keluar kantor tanpa ada ijin resmi dan memperpanjang jam istirahat. Gejala seperti ini jelas akan mengganggu kinerja karyawan dalam suatu organisasi sehingga perlu dilakukan pembenahan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Permasalahan tersebut menarik untuk diteliti. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian. Besarnya struktur organisasi di Universitas Sahid Jakarta sehingga dalam penelitian ini lebih difokuskan pada Sumber Daya Manusia non Akademik. Harapannya dari hasil penelitian ini dapat dilakukan kustomisasi pada bagian yang lain.

Indikator penilaian kinerja di Universitas Sahid Jakarta, seperti yang tercantum di dalam DP3 meliputi empat kelompok yaitu loyalitas karyawan, semangat kerja, kepemimpinan, kerjasama dan tanggung jawab. Penilaian kinerja yang sudah ada perlu di lengkapi dengan kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan dan pengetahuan yaitu

Kerjasama kelompok, Komitmen Terhadap Organisasi, Kepemimpinan, Kemampuan mengarahkan/Memberikan perintah.

Indikator kompetensi ini berdasarkan kompetensi Spencer, hal ini dikarenakan menurut penulis kompetensi Spencer cocok dengan penilaian kinerja di Universitas Sahid Jakarta. Penambahan kompetensi dalam penilaian kinerja diharapkan dapat memperbaiki proses penilaian kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas peneliti memilih judul :

”Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Sahid Jakarta”.

1.2. Perumusan Masalah

Perumusan masalah penelitian ini adalah “Bagaimana pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan Universitas Sahid Jakarta ?”.

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1). Untuk mendapatkan apakah Kompetensi Sumber Daya Manusia mempunyai pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta.
- 2). Untuk mendapatkan beberapa variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada Universitas Sahid Jakarta.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang bisa diperoleh dari hasil penelitian ini adalah :

1. Bagi Universitas Sahid Jakarta

Sebagai sumbangan pemikiran bagi Universitas Sahid Jakarta dalam menentukan kebijakan khususnya mengenai kompetensi sumber daya manusia yang akan ditempatkan sesuai kompetensinya yang akhirnya membentuk kinerja karyawan secara professional.

2. Bagi Masyarakat Umum

Sebagai sumbangan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia dan merupakan informasi bagi penelitian selanjutnya, terutama pada perusahaan sejenis.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari budaya kerja dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu, Rivai (2005:309). Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam lembaga.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga dalam mencapai tujuannya. Ahli lain mengatakan kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja tersebut bisa dilihat secara fisik dan bahkan banyak yang tidak teridentifikasi secara fisik.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan usaha adalah dengan cara melihat hasil penilaian manajer tentang kinerja. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Menurut Malayu S.P Hasibuan dalam buku *Evaluasi Kinerja SDM*, A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2007:17) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut :

1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

4. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerja sama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

11. Tanggung jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja organisasi yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur. Penilaian kinerja dapat mengacu pada suatu system

formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran.

2.2. Tujuan Penilaian Kinerja

Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya kepemimpinan yang baik. Tanpa dorongan kepemimpinan, kinerja tidak akan efektif atau berjalan dengan baik. Penilaian prestasi kerja atau kinerja merupakan suatu pedoman dalam bidang personalia untuk mengetahui dan menilai hasil kerja karyawan selama berkerja. Oleh karena itu informasi secara rutin tentang kinerja seorang karyawan sangat penting untuk turut serta menentukan kebijaksanaan dibidang kepemimpinan usaha.

Menurut John (Mangkunegara;2007:8) tujuan penilaian kinerja adalah:

1. Mengetahui keadaan keterampilan dan kemampuan setiap karyawan
2. Untuk digunakan sebagai dasar perencanaan dibidang manajer, khususnya dibidang kepemimpinan, peningkatan dan hasil kerja.
3. Dapat digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin sehingga dapat diarahkan jenjang kariernya atau perencanaan usaha yang akan dicapainya
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik antara pemimpin dan karyawan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang manapun khususnya kinerja karyawan.
6. Secara pribadi, bagi karyawan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya. Sebaliknya

bagi pemimpin atau menejer akan lebih memperhatikan dan mengenal karyawannya lebih dekat dan memotivasi karyawan dalam berkerja.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan bagian integral dari proses penilaian yang meliputi penerapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat perubahan, terbatas pada waktu, adanya pengarahan, dan dukungan atasan. Karyawan bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran dan standar kinerja yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja karyawan perseorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Kecenderungan organisasi menggunakan beberapa kompetensi seperti kemampuan berprestasi, kemampuan melayani, kemampuan memimpin, kemampuan mengelola, kemampuan berpikir, kemampuan bersikap dewasa secara analitis dalam pekerjaan sebagai refleksi efisiensi dan efektivitas individu dalam menggunakan *knowledge*, *skill*, dan *attitude*.

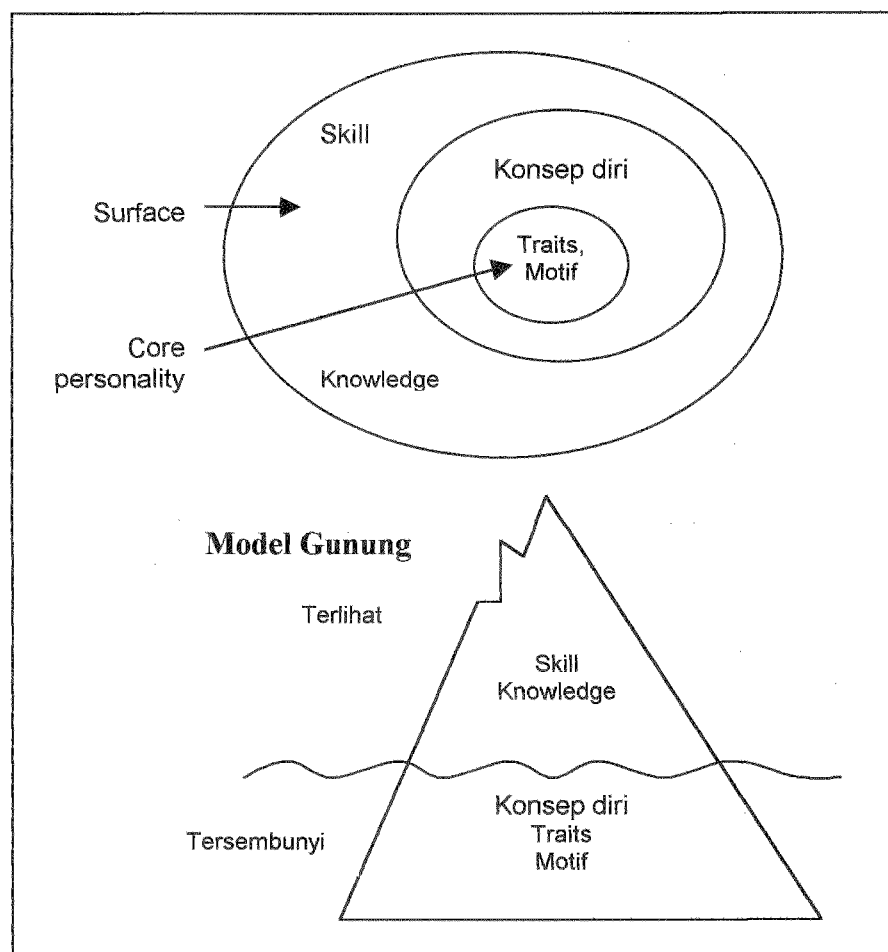
2.3. Kompetensi

Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berperformansi superior di tempat kerja, atau pada situasi tertentu. Karakteristik dasar artinya kompetensi harus bersifat mendasar dan mencakup personality atau kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan sikap seseorang pada situasi tertentu yang sangat bervariasi dan pada aktivitas pekerjaan tertentu.

Hubungan kausal berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan performansi (superior) seseorang. Kriteria yang dijadikan acuan berarti bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksi seseorang yang bekerja dengan baik atau buruk sebagaimana terukur pada kriteria spesifik atau standar.

Kompetensi sebagai suatu karakteristik dasar individu dapat terlihat pada

Gambar 2.1



Gambar 2.1 Kompetensi Permukaan dan Pusat (Spencer, 1993)

Lima karakteristik kompetensi:

- a. Motif, yaitu sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan munculnya suatu tindakan.

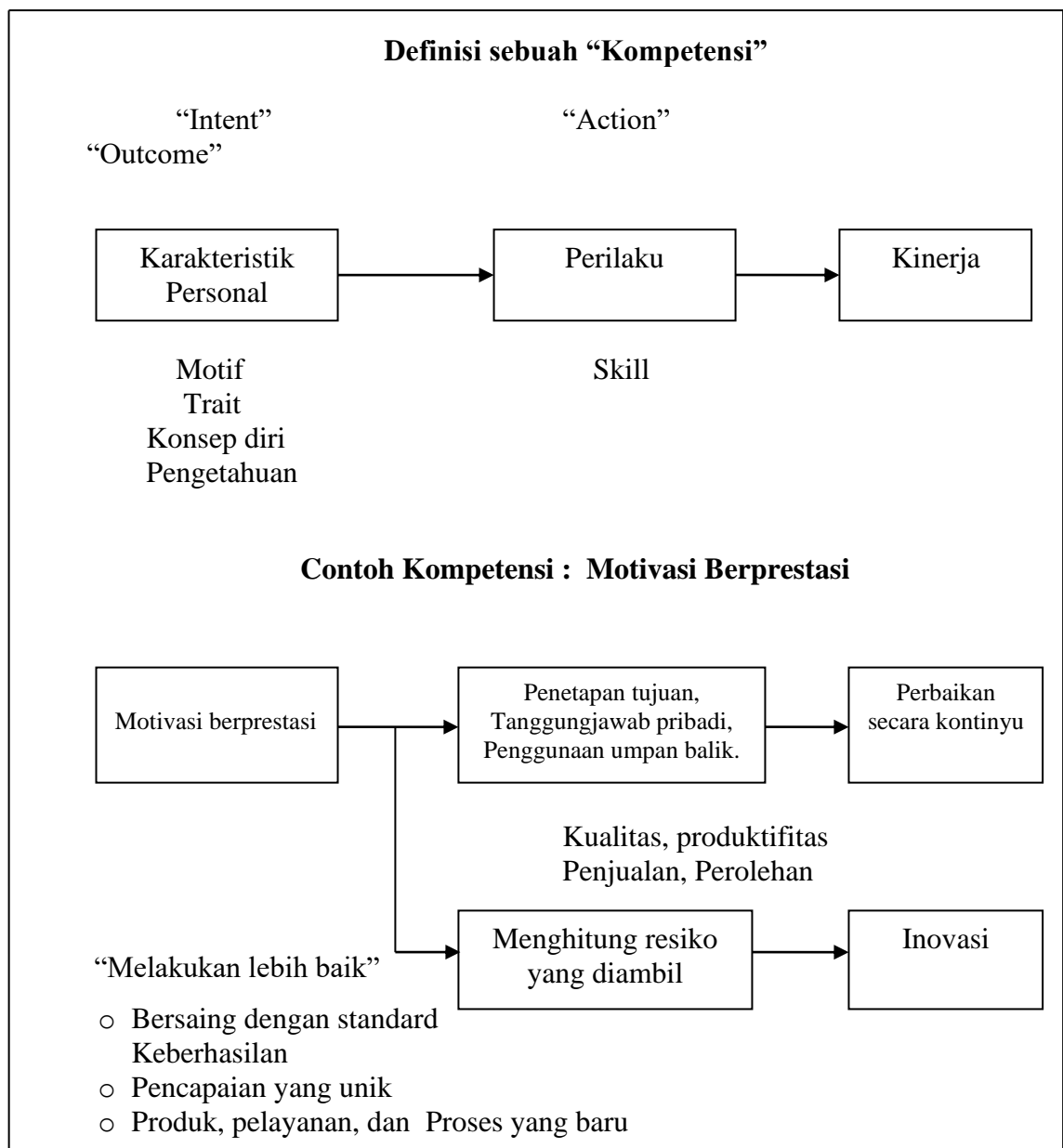
- b. Bawaan (*trait*), yaitu karakteristik fisik atau kebiasaan seseorang dalam merespon situasi atau informasi tertentu.
- c. Konsep diri merupakan tingkah laku seseorang, nilai atau image pribadi.
- d. Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki seseorang di bidang tertentu.
- e. Keahlian merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan tugas fisik tertentu atau mental.

Merujuk gambar 2.1 terlihat bahwa motif, *traits*, dan konsep diri merupakan bagian dari kompetensi yang tersembunyi dan lebih dalam ke arah kepribadian individu. *Skill* dan pengetahuan lebih mudah terlihat dan cara terefektif untuk meningkatkannya adalah melalui pelatihan.

Motif, sifat bawaan, dan konsep diri memprediksikan keahlian yang akhirnya akan memprediksikan performansi kerja, seperti yang terlihat pada gambar 2.2 Kompetensi meliputi keinginan/niat untuk berbuat sesuatu, dimana kekuatan motif dan sifat yang menyebabkan tindakan menjadi keluarannya. Di sini tampak bahwa sebuah perilaku individu baru dapat dikatakan sebagai kompetensi apabila melibatkan *motif* dan *traits*.

Standard kriteria diperlukan dalam mendefinisikan suatu kompetensi karena karakteristik yang tidak menyebabkan perbaikan kinerja tidak dapat disebut sebagai kompetensi dan tidak dapat digunakan untuk mengevaluai individu. Standard kriteria yang umumnya digunakan yaitu kinerja yang superior (di atas rata-rata) dan kinerja efektif (tingkat minimal yang dapat diterima agar seseorang dikatakan kompeten dalam suatu pekerjaan).

Untuk dapat lebih jelas lagi melihat hubungan kausal kompetensi yang dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan performansi (superior) seseorang terlihat pada **gambar 2.2**.



Gambar 2.2. Hubungan Kausal Kompetensi (Spencer, 1993, hal 13)

Memiliki SDM yang berkompeten merupakan keharusan bagi suatu perusahaan. Mengelola SDM berdasarkan kompetensi diyakini dapat lebih menjamin keberhasilan mencapai tujuan. Sebagian besar perusahaan memakai kompetensi sebagai dasar dalam memilih orang, mengelola kinerja, pelatihan dan pengembangan serta pemberian kompensasi. Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk

pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan dan kompetensi *knowledge*, *skill* dan *attitude* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Namun, kompetensi pengetahuan dan keterampilan relatif lebih mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia.

2.4. Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Nawawi (2000:47) konsep Sumber Daya Manusia memiliki tiga pengertian, yaitu:

1. SDM adalah personil, tenaga kerja, karyawan yang bekerja dilingkungan organisasi,
2. SDM adalah potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya,
3. SDM adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (nonmaterial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Sumber Daya Manusia juga merupakan salah satu faktor terpenting pada sebuah organisasi atau sebuah perusahaan apa lagi dalam sebuah manajemen karena menurut Zainun Buchari (2001, hal. 17), manajemen sumber daya manusia

merupakan bagian yang penting, bahkan dapat dikatakan bahwa manajemen itu pada hakikatnya adalah manajemen sumber daya manusia atau manajemen sumberdaya manusia adalah identik dengan manajemen itu sendiri.

Sumber daya manusia yang ada didalam suatu organisasi perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan perkembangan organisasi. Apabila organisasi ingin berkembang seyogyanya diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk pengembangan SDM, terutama untuk pengembangan kemampuan intelektual dan kepribadian. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang digunakan oleh suatu organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan pekerja yang sudah menduduki suatu jabatan atau tugas tertentu.

Sumber daya sebagaimana disebutkan di atas, adalah SDM strategis yang memberikan nilai tambah (added value) sebagai tolok ukur keberhasilan bisnis. Kemampuan SDM ini merupakan competitive advantage dari perusahaan. Dengan demikian, dari segi sumber daya, strategi bisnis adalah mendapatkan added value yang maksimum yang dapat mengoptimumkan competitive advantage. Adanya SDM ekspertis: manajer strategis (strategic managers) dan SDM yang handal yang menyumbang dalam menghasilkan added value tersebut merupakan value added perusahaan. Value added adalah SDM strategis yang menjadi bagian dari human capital perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) juga faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Maka, manusia juga merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi atau organisasi.

Menurut Sedarmayanti dalam Umar (2004:42) ciri-ciri SDM yang produktif adalah tampak tindakannya konstruktif, percaya diri, mempunyai rasa tanggungjawab, memiliki rasa cinta terhadap pekerjaannya, mempunyai pandangan jauh kedepan, dan mampu menyelesaikan persoalan. Sedangkan menurut Umar (2004:21) ciri-ciri SDM yang produktif adalah cerdas dan dapat belajar dengan relatif cepat, kompeten secara profesional, kreatif dan inovatif, memahami pekerjaan, belajar dengan cerdas, menggunakan logika, efisien, tidak mudah macet dalam pekerjaan, selalu mencari perbaikan-perbaikan, tetapi tahu kapan harus berhenti, dianggap bernilai oleh atasannya, memiliki catatan prestasi yang baik, selalu meningkatkan diri.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan yang lebih menjelaskan lagi yaitu bahwa SDM merupakan faktor utama yang sangat penting di dalam organisasi demi mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

2.5. Hubungan Kompetensi Sumber Daya Manusia Dengan Kinerja.

Kompetensi merupakan suatu kecakapan dan kemampuan individu dalam mengembangkan dan menggunakan potensi-potensi dirinya dalam merespon perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan organisasi atau tuntutan dari pekerjaan yang menggambarkan suatu kinerja. Kompetensi dapat juga digunakan

sebagai kriteria untuk menentukan penempatan kerja karyawan. Karyawan yang ditempatkan pada tugas tertentu akan mengetahui kompetensi apa yang diperlukan, serta jalan yang harus ditempuh untuk mencapai kompetensi tersebut dengan mengevaluasi kompetensi-kompetensi yang sesuai dengan tolak ukur penilaian kinerja. Sehingga sistem pengelolaan sumber daya manusia lebih terarah, karyawan dapat dikembangkan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, keahlian, tingkat kompetensi dan kinerjanya.

Peranan sumber daya manusia dalam organisasi perusahaan sangat menentukan arah kehidupan perusahaan. Manusia sebagai individu mempunyai perilaku (*behavior*) dan sikap (*attitude*) yang berbeda satu dengan yang lain. Perilaku dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk merefleksikan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan. Kecenderungan organisasi menggunakan beberapa kompetensi seperti, komunikasi, kerjasama kelompok, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan secara analitis dalam pekerjaan sebagai refleksi efisiensi dan efektivitas individu dalam menggunakan *knowledge*, *skill*, dan *attitude*. Sejumlah kompetensi dapat dianggap menentukan kesuksesan seorang karyawan.

Pendekatan kompetensi dapat dikontrol dan diarahkan secara luas dengan perilaku. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektifitas tingkat kinerja yang diharapkan dan memprediksi karyawan-karyawan yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan (tolak ukur penilaian kinerja). Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya dapat dijadikan dasar proses seleksi, perencanaan, evaluasi kinerja karyawan, dan pengembangan sumber daya manusia. Mengacu pada pengertian

kompetensi yang terdiri atas kemampuan teknis, keterampilan dalam menganalisa dan mengambil keputusan, kemampuan berkomunikasi, kemampuan bekerja mandiri dan kelompok sampai pada aspek kepemimpinan dan manajerial, maka melalui suatu kompetensi tertentu seorang karyawan akan dapat bekerja secara baik dan berkualitas dalam bidangnya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan kompetensi sumber daya manusia dapat digunakan untuk mengarahkan karakteristik individu dalam menyeleksi pekerjaan yang diembannya. Karyawan sebagai ujung tombak dan implementasi program kerja dari top manajemen perlu mempunyai kompetensi tersebut untuk menunjang keberhasilan pekerjaannya di dalam suatu organisasi/perusahaan.

2.7. Teknik Analisis Data

Untuk menganalisis permasalahan yang diteliti, akan digunakan Analisis Kualitatif Deskriptif dan Analisis Kuantitatif dengan menggunakan Model Regresi berganda, yang didasarkan pada data *cross section*. Analisis Kualitatif Deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau menganalisa kinerja karyawan non akademik secara deskriptif.

Sedangkan analisis Kuantitatif (Model Regresi) digunakan untuk menganalisa bagaimana pengaruh antara Variabel Independen dalam hal ini adalah Kompetensi Sumber Daya Manusia yang dilihat dari dimensi kerjasama kelompok (X_1), komitmen terhadap organisasi (X_2), kepemimpinan (X_3), dan kemampuan mengarahkan/memberikan perintah (X_4). Sedangkan Variabel dependennya (terikat) adalah Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta (Y). Selain hal tersebut analisis

kuantitatif juga digunakan untuk mengetahui dan menganalisa variabel mana yang paling berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta tersebut.

Selain mempergunakan analisis Model Regresi Berganda (*Multiple Regression Model*), sebagai analisis tambahan akan dilengkapi dengan analisis korelasi. Analisis korelasi digunakan untuk melihat keeratan hubungan antara variabel yang satu dengan yang lain dalam penelitian. Model umum analisis regresi tersebut adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4$$

Dimana :

Y	=	Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta,
X ₁	=	Kerjasama Kelompok
X ₂	=	Komitmen terhadap organisasi
X ₃	=	Kepemimpinan
X ₄	=	Kemampuan mengarahkan/memberikan perintah
a	=	Konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃ , b ₄	=	Koefisien Regresi

Secara umum tahap-tahap pengujian dapat melalui beberapa rangkaian dan tahapan sebagai berikut :

1). Merumuskan Hipotesis

Ho : Tidak adanya pengaruh yang signifikan (nyata) antara Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam hal ini kerjasama kelompok (X₁), komitmen terhadap organisasi (X₂), kepemimpinan (X₃) dan kemampuan mengarahkan/memberikan perintah (X₄) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Ha : Adanya pengaruh yang signifikan (nyata) antara Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam hal ini kerjasama kelompok (X₁), komitmen terhadap

organisasi (X_2), kepemimpinan (X_3) dan kemampuan mengarahkan/memberikan perintah (X_4) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Untuk menguji hipotesis penelitian akan dilakukan uji secara statistik dengan melakukan uji-t dan Uji-F.

2) Menentukan Tingkat Signifikan

Tingkat signifikan yang diharapkan adalah level signifikan 5% atau confidence interval 95% dan dengan degree of freedom atau df ($n-k-1$) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independen atau variabel regresor.

3). Melakukan Uji-t

Nilai t hitung di cari dengan rumus sebagai berikut :

$$t \text{ hitung} = \frac{\text{Koefisien regresi } B_i}{\text{Standart deviasi } B_i}$$

4). Melakukan Uji-F dan Uji-t

Hipotesis nol akan diterima atau ditolak dengan ketentuan sebagai berikut:

Apabila $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$ berarti H_0 diterima dan H_a ditolak artinya tidak ada pengaruh yang nyata (Signifikan) antara Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam hal ini kerjasama kelompok (X_1), komitmen terhadap organisasi (X_2), kepemimpinan (X_3) dan kemampuan mengarahkan/memberikan perintah (X_4) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima artinya ada pengaruh yang nyata (Signifikan) antara Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam hal ini kerjasama kelompok (X_1), komitmen terhadap organisasi (X_2), kepemimpinan (X_3) dan kemampuan mengarahkan/memberikan perintah (X_4) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Prinsip Pengujian juga akan sama terhadap uji t. Untuk menentukan melihat mana variabel independen yang lebih berpengaruh terhadap dependen akan dilihat dari koefisien regresi (b). koefisien regresi yang paling tinggi berarti variabel independen tersebut merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi variabel dependen. Pengujian hipotesis penelitian ini menggunakan tingkat kesalahan (α) 5% (0.05).

2.7. Hasil Penelitian Sebelumnya

Sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini, sangat penting untuk mengetahui hasil yang dilakukan oleh penelitian terdahulu.

2.7.1 Penelitian Oleh Wiwin Agustian (2010)

Wiwin Agustian (2005), meneliti beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada Universitas Bina Darma dengan judul : Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Bina Darma

Dalam penelitian ini peneliti dalam mengambil sampel menggunakan tehnik sample jenuh, hal ini dilakukan karena jumlah karyawan relatif kecil

yaitu sebanyak 53 orang karyawan, yang terdiri dari biro administrasi, biro akademik, bagian keuangan, bagian pustakawan dan laboran.

Selanjutnya dilakukan Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dan deskriptif kualitatif, dengan menggunakan model statistik regresi sederhana untuk mengetahui pengaruh, hubungan dan uji hipotesis. Dengan model regresi yaitu $Y = a + bX$.

Kemudian Untuk melihat keeratan hubungan antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Universitas Bina Darma dapat dilakukan dengan menggunakan analisis koefisien korelasi (r). Untuk mengukur hubungan antara variable, maka hubungan antara kompetensi sumber daya manusia dan kinerja karyawan pada Universitas Bina Darma cukup erat, dan antara variabel x (kompetensi) dan variabel y (kinerja) memiliki hubungan yang positif. Hal ini menjelaskan pula bahwa kompetensi sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang relatif kecil terhadap kinerja karyawan.

2.7.2 Penelitian oleh Sri Yani (2005)

Sri Yani (2005), meneliti beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pejabat struktural eselon III-IV pada Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dengan judul : Hubungan Antara Kompetensi Manajerial dan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Pejabat Struktural Eselon III-IV pada Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Sri Yani (2005) menggunakan variabel bebas (*independent variable*) X_1 yaitu kompetensi manajerial dan

variabel bebas (*independent variable*) X_2 yaitu komitmen organisasi. Sedangkan yang menjadi variabel terikat (*dependent variable*) Y yaitu kinerja. Penelitian tersebut menggunakan model regresi linier.

Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang disebar kepada 156 responden dari populasi 186. Kuesioner tersebut sebelumnya telah teruji validitas dan reliabilitas. Uji validitas melibatkan 30 sampel yang dianalisis dengan menggunakan korelasi Rank Spearman dan uji reliabilitas dengan menggunakan Spearman Brown. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan menggunakan formula statistika, yaitu korelasi Rank Spearman dan uji t yang perhitungannya menggunakan bantuan program SPSS versi 12.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan kompetensi manajerial, komitmen organisasi, dan kinerja pejabat eselon III-IV pada Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia secara umum tergolong baik/tinggi. Kemudian dari hasil pengujian hipotesis disimpulkan bahwa kompetensi manajerial memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja pejabat eselon III-IV pada Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dengan nilai koefisien korelasi 0,458. Demikian pula dengan komitmen organisasi juga diketahui memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja pejabat eselon III-IV pada Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dengan nilai koefisien korelasi 0,646.

2.7.3 Penelitian oleh Torang Sitanggang (2005)

Torang Sitanggang (2005), meneliti beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dengan judul : Pengaruh Persepsi Komitmen dan Budaya

Organisasi terhadap Persepsi Mengenai Kinerja Pegawai Pajak di Direktorat Pemeriksaan, Penyidikan dan Penagihan Pajak Direktorat Jenderal Pajak.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Torang Sitanggang (2005) menggunakan variabel bebas (*independent variable*) X_1 yaitu Komitmen dan variabel bebas (*independent variable*) X_2 yaitu Budaya Organisasi. Sedangkan yang menjadi variabel terikat (*dependent variable*) Y yaitu kinerja pegawai. Penelitian tersebut menggunakan model regresi linier.

Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang disebar kepada 111 responden dari total populasi 158. Sebelumnya kuesioner tersebut telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas melibatkan 111. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *proportional random sampling*. Uji validitas dianalisis dengan menggunakan pendekatan *Pearson Product Moment* dan uji reliabilitas dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan menggunakan formula statistika, yaitu uji korelasi dan uji t yang perhitungannya menggunakan bantuan program SPSS versi 11.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kondisi kinerja para pegawai pajak di Direktorat Pemeriksaan, Penyidikan dan Penagihan Pajak Direktorat Jenderal Pajak secara umum tergolong cukup baik, komitmen tergolong tinggi dan budaya organisasi tergolong baik. Sementara itu, dari hasil analisis statistik diketahui bahwa komitmen memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi 0,413 sedangkan budaya organisasi memiliki hubungan signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi 0,342.

2.7.4 Penelitian oleh Hunteal Parulian Simanjuntak (2004)

Hunteal Parulian Simanjuntak (2004), meneliti beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, studi kasus pada PT. Jasa Raharja (Persero) dengan judul : Hubungan Antara Iklim Komunikasi Organisasi dan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Hunteal Parulian Simanjuntak (2004) menggunakan variabel bebas (*independent variable*) X_1 yaitu iklim komunikasi organisasi dan variabel bebas (*independent variable*) X_2 yaitu kompetensi. Sedangkan yang menjadi variabel terikat (*dependent variable*) Y yaitu kinerja karyawan. Penelitian tersebut menggunakan model regresi linier.

Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang disebar kepada 86 responden yang diambil secara sensus. Sebelumnya kuesioner tersebut telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas melibatkan 86 sampel yang dianalisis dengan menggunakan korelasi *Rank Spearman* dan uji reliabilitas dengan menggunakan *Spearman Brown*. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan menggunakan formula statistika, yaitu korelasi *Rank Spearman* dan uji t yang perhitungannya menggunakan bantuan program SPSS versi 11.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kondisi kinerja para karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang DKI Jakarta secara umum tergolong baik, iklim komunikasi tergolong kurang baik dan kompetensi karyawan tergolong baik. Sementara itu, dari hasil analisis statistik diketahui bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki hubungan yang sedang dan positif dengan nilai koefisien korelasi 0,42 sedangkan kompetensi memiliki

hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan dengan nilai koefisien korelasi 0,603.

2.7.5 Penelitian oleh Ulida L. Toruan (2004)

Ulida L. Toruan (2004), meneliti beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dengan judul : Hubungan Antara Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Struktural di Badan Kepegawaian Negara.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Ulida L. Toruan (2004) menggunakan variabel bebas (*independent variable*) X_1 yaitu Kompetensi dan variabel bebas (*independent variable*) X_2 yaitu Motivasi. Sedangkan yang menjadi variabel terikat (*dependent variable*) Y yaitu kinerja pegawai. Penelitian tersebut menggunakan model regresi linier.

Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang disebar kepada 124 responden dari total populasi 357. Sebelumnya kuesioner tersebut telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Uji validitas melibatkan 124 sampel dan dianalisis dengan menggunakan pendekatan *Pearson Product Moment* dan uji reliabilitas dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan menggunakan formula statistika, yaitu korelasi *Rank Spearman* dan uji t yang perhitungannya menggunakan bantuan program SPSS versi 10.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kondisi kinerja para pejabat Struktural di Badan Kepegawaian Negara secara umum tergolong baik, kompetensi tergolong baik dan motivasi tergolong tinggi. Sementara itu, dari

hasil analisis statistik diketahui bahwa kompetensi memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi 0,5 sedangkan motivasi memiliki hubungan signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi 0,6.

2.9. Keaslian Penelitian

Dalam penelitian ini ide dan proses pemikiran tidak lepas dari penelitian sebelumnya sebagai acuan ataupun perbandingan. Pada penelitian sebelumnya terdapat materi yang hampir sama dengan penelitian ini. Perbedaan yang ada terletak dari indikator kompetensi yang dibuat. Terkait dengan objek yang dikaji model ini diterapkan untuk dapat merepresentasikan pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan Universitas Sahid Jakarta. Untuk lebih jelas dapat dilihat perbandingan penelitian terdahulu pada **Tabel 2.1**.

Tabel 2.1.
PERBANDINGAN PENELITIAN-PENELITIAN TERDAHULU DENGAN PENELITIAN YANG DILAKUKAN

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis dan Unit Analisis	Hipotesis Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Wiwin Agustian (2010)	Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Bina Darma	<i>Multiple Analysis Regression dan</i> 53 karyawan pada Universitas Bina Darma, yang terdiri dari biro administrasi, biro akademik, bagian keuangan, bagian pustakawan dan laboran	1. Antara variabel x (kompetensi) dan variabel y (kinerja) memiliki hubungan yang positif. 2. Menjelaskan bahwa kompetensi sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang relatif kecil terhadap kinerja karyawan.	1. Unit analisis sama-sama karyawan universitas. 2. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.	1. Variabel independen berbeda (Komunikasi, Kerjasama kelompok, Kepemimpinan, Mengambil keputusan Secara analisis), sedangkan penelitian yang akan dilakukan (Pelayanan Karyawan, Kerjasama kelompok, Disiplin Karyawan, Kepemimpinan komitmen terhadap organisasi) 2. Pelayanan dan Disiplin karyawan tidak diteliti.

2.	Sri Yani (2005)	Hubungan Antara Kompetensi Manajerial dan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Pejabat Struktural Eselon III-IV pada Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.	<i>Multiple Analysis Regression</i> dan pejabat struktural eselon III-IV pada Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.	<p>1. Kompetensi manajerial memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja pejabat eselon III-IV pada Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dengan nilai koefisien korelasi 0,458.</p> <p>2. Demikian pula dengan komitmen organisasi juga diketahui memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja pejabat eselon III-IV pada Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia dengan nilai koefisien</p>	<p>1. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.</p> <p>2. Menggunakan variabel bebas (<i>independent variable</i>) X_1 yaitu kompetensi manajerial</p>	<p>1. Variabel independen berbeda (kompetensi manajerial, komitmen organisasi), sedangkan penelitian yang akan dilakukan (Pelayanan Karyawan, Kerjasama kelompok, Disiplin Karyawan, Kepemimpinan komitmen terhadap organisasi)</p> <p>2. Unit analisis berbeda.</p>
----	-----------------	---	--	---	---	--

3.	Torang Sitanggang (2005)	Pengaruh Persepsi Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap Persepsi Mengenai Kinerja Pegawai Pajak di Direktorat Pemeriksaan, Penyidikan dan Penagihan Pajak Direktorat Jenderal Pajak.	Formula statistika, yaitu uji korelasi dan uji t. Pegawai pajak di Direktorat Pemeriksaan, Penyidikan dan Penagihan Pajak Direktorat Jenderal Pajak	<p>1. Kondisi kinerja para pegawai pajak di Direktorat Pemeriksaan, Penyidikan dan Penagihan Pajak Direktorat Jenderal Pajak secara umum tergolong cukup baik, komitmen tergolong tinggi dan budaya organisasi tergolong baik.</p> <p>2. Komitmen memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi 0,413 sedangkan budaya organisasi memiliki hubungan signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi 0,342.</p>	<p>1. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen.</p>	<p>1. Variabel independen berbeda (Komitmen dan Budaya Organisasi), sedangkan penelitian yang akan dilakukan (Pelayanan Karyawan, Kerjasama kelompok, Disiplin Karyawan, Kepemimpinan komitmen terhadap organisasi)</p> <p>2. Unit analisis berbeda.</p>
----	--------------------------	--	---	---	---	---

4	Huntal Parulian Simanjuntak (2004)	Hubungan Antara Iklim Komunikasi Organisasi dan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero).	<i>Multiple Analysis Regression dan Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero).</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi kinerja para karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang DKI Jakarta secara umum tergolong baik, iklim komunikasi tergolong kurang baik dan kompetensi karyawan tergolong baik. 2. Hasil analisis statistik diketahui bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki hubungan yang sedang dan positif dengan nilai koefisien korelasi 0,42 sedangkan kompetensi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan dengan nilai koefisien korelasi 0,603. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen. 2. Menggunakan variabel bebas (<i>independent variable</i>) X_2 yaitu kompetensi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel independen (Pelayanan Karyawan, Kerjasama kelompok, Disiplin Karyawan) tidak diteliti. 2. Unit analisis berbeda
---	------------------------------------	--	--	--	--	--

5.	Ulida L. Toruan (2004),	Hubungan Antara Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Struktural di Badan Kepegawaian Negara	<i>Multiple Analysis Regression dan</i> Pejabat Struktural di Badan Kepegawaian Negara.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi kinerja para pejabat Struktural di Badan Kepegawaian Negara secara umum tergolong baik, kompetensi tergolong baik dan motivasi tergolong tinggi. 2. Hasil analisis statistik diketahui bahwa kompetensi memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi 0,5 sedangkan motivasi memiliki hubungan signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien korelasi 0,6. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel terikat (<i>dependent variable</i>) Y yaitu kinerja pegawai. 2. Menggunakan variabel bebas (<i>independent variable</i>) X₁ yaitu kompetensi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel independen (Pelayanan Karyawan, Kerjasama kelompok) tidak diteliti. 2. Unit analisis berbeda
----	-------------------------	---	---	--	---	---

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Pengertian objek penelitian yang dikemukakan oleh Husein Umar (2007:303), menyatakan bahwa objek penelitian adalah sebagai berikut : “Objek penelitian menjelaskan tentang apa atau siapa yang menjadi objek penelitian dilakukan. Bisa juga ditambahkan hal-hal lain jika dianggap perlu”.

Sedangkan Pengertian objek penelitian yang dikemukakan oleh Nur Indriantoro dan Bambang Supomo (2004:56), menyatakan bahwa objek penelitian adalah sebagai berikut: “Objek penelitian adalah karakteristik tertentu yang mempunyai nilai, skor atau ukuran yang berbeda untuk unit atau individu yang berbeda atau merupakan konsep yang diberi lebih dari satu nilai”. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa objek penelitian merupakan sasaran ilmiah dengan tujuan dan kegunaan tertentu untuk mendapatkan data tertentu. Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Sahid Jakarta. Dan yang menjadi subjek penelitian adalah karyawan non-akademik Universitas Sahid Jakarta, yang terletak di Jalan Prof. Dr.Soepomo No. 84, Jakarta Selatan.

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian berbeda dengan metodologi penelitian. Metodologi penelitian adalah ilmu tentang tata cara mendapatkan ilmu atau disebut epistemologi.

Dengan menguraikan tahap-tahap penelitian akan diperoleh pengujian secara empirik dalam upaya memenuhi tangga-tangga ilmiah dalam riset atau disebut model deduksi induksi.

Metode penelitian adalah suatu teknis atau cara mencari, memperoleh, mengumpulkan atau mencatat data, baik yang berupa data primer maupun data sekunder yang digunakan untuk keperluan menyusun suatu karya ilmiah dan kemudian menganalisa faktor-faktor yang berhubungan dengan pokok-pokok permasalahan sehingga akan terdapat suatu kebenaran data-data yang akan diperoleh. Pengertian metode penelitian menurut Sugiyono(2004:4), menyatakan bahwa metode penelitian adalah sebagai berikut :

“Metode Penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan, dan dikembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah”.

Dalam metode penelitian akan dibahas antara lain : a. Tipe penelitian, b. Variabel Penelitian, c. Metode penarikan sampling, d. Prosedur dan penarikan data, e. Pengujian validitas, f. Pengujian reliabilitas, g. Transformasi data ordinal ke interval, h. Paradigma model penelitian dan i. Tahap-tahap pengujian hipotesis.

3.3 Tipe Penelitian

Menurut Indriantoro(2002) tipe penelitian ini dapat dibagi menjadi enam kelompok :

- a. Penelitian historis, yaitu penelitian terhadap masalah-masalah yang berkaitan dengan fenomena masa lalu (historis)

- b. Penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi
- c. Penelitian studi kasus dan lapangan, yaitu penelitian dengan karakteristik masalah yang berkaitan dengan latar belakang dan kondisi saat ini dari subyek yang diteliti, serta interaksinya dengan lingkungan
- d. Penelitian korelasional, yaitu penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan korelasional antara dua variabel atau lebih
- e. Penelitian kausal komparatif, yaitu penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih
- f. Penelitian Eksperimen, yaitu penelitian dengan karakteristik masalah yang sama dengan penelitian kausal komparatif, dimana mengenai hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih.

Berdasarkan pemahaman ini penelitian analisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada Universitas Sahid Jakarta merupakan kausal komparatif. Argumentasinya adalah tipe penelitian kausal komparatif merupakan penelitian yang mengukur pengaruh atau hubungan antar variabel-variabel untuk menjelaskan dan memprediksi kondisi penelitian.

3.4 Variabel Penelitian

Berikut ini akan dijelaskan secara singkat beberapa variabel dalam beberapa definisi. Menurut Sekaran (2000:92-100) tipe variabel penelitian meliputi *dependent variable* atau disebut variabel Y, variabel independen atau variabel X, variabel moderating, dan variabel intervening.

Dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu kompetensi karyawan dan variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Variabel independen (X) kompetensi karyawan mempunyai 4 variabel (Kerjasama kelompok, Komitmen Terhadap Organisasi, Kepemimpinan, Kemampuan mengarahkan/Memberikan perintah), dengan 23 pertanyaan, dan variabel dependen (Y) kinerja pegawai mempunyai 4 variabel (Hasil Kerja Karyawan, Kedisiplinan Karyawan, Kerja Sama Karyawan, Tanggung Jawab Karyawan), dengan 25 pertanyaan.

Untuk memastikan model penelitian dan persamaan model diperlukan pemahaman tentang skala data. Menurut Sekaran (2000:187-192) terdapat empat kategori skala data yaitu nominal, ordinal, interval, dan rasio. Pada penelitian ini karena instrument penelitian menggunakan kuesioner, data penelitian mempunyai skala ordinal model *Likert scale*.

3.5 Metode Penelitian Sampling

Menurut Cooper Schindler (2001:162-165) *the sampling is that by selecting some of the elements in a population, we may draw conclusions about the entire population*. Pemahaman sampling ini dapat dilakukan menjadi dua cara yaitu probabilita sampling dan non probabilita sampling sebagai bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki pada populasi dari jumlah tersebut. Dimana probabilita sampling adalah memungkinkan seluruh anggota populasi memperoleh peluang yang sama menjadi sample. Sedangkan non probabilita sampling tidak seluruh anggota populasi memperoleh peluang yang sama untuk menjadi sample. Dalam penelitian ini menggunakan probability sampling dengan rumus Slovin $n = \frac{N}{1+N e^2}$.

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persentase kelonggaran ketidaktelitian yang tidak dapat ditolerir biasanya dipakai 5%.

Dengan demikian pada penelitian ini dapat diukur jumlah sampel penelitian 96 orang.

3.6 Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan data primer yang dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan. Data primer tersebut mencakup variabel kompetensi karyawan dan kinerja karyawan. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan membagikan secara langsung kepada karyawan non akademik Universitas Sahid Jakarta. Dengan demikian prosedur pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh jawaban secara bebas.

3.7 Pengujian Analisis Data

Menurut Sekaran (2000:203-209) data yang baik (*Goodness of Measurements*) harus memenuhi unsur-unsur *reliability, validity, normality*.

3.7.1 Pengujian Reliabilitas

Sekaran (2000:204-205) *reliability of a measure indicates the stability and consistency with which the instrument measure the concept and helps to assess the "goodness" of a measure*. Pengujian reliabilitas dapat dilakukan dengan *stability of measures, test-retest reliability, parallel-form reliability, internal consistency of measures, interim consistency reliability, split-half reliability*. Cooper Schindler (2000:215) *reliability a measure is reliable to the*

degree that is supplies consistent results. Pengujian reliabilitas dapat dilakukan dengan *test-retest, parallel forms, split half.* Secara umum pengujian reliabilitas dilihat dari dua pandangan, yaitu *internal consistency and without bias error.* Dengan menggunakan program *Statistic Program* sebuah variabel dependen dan independen mempunyai *internal consistency* dan *without bias error* apabila angka *alpha Cronbach's* menunjukkan angka diatas 0.60 atau lebih besar dari 0.60 atau dinyatakan *reliable.* Karena dianggap mempunyai jawaban responden yang konsisten dan stabil (*stability and consistency*).

3.7.2 Pengujian Validitas

Berikut ini akan diuraikan konsep mengenai validitas suatu instrumen kuesioner penelitian. Sekaran (2002:207-209) *validity is several types of validity tests are used the goodness of measures, to denote these validity tests. The types of validity are content validity, criterion-related validity, concurrent validity, predictive validity, construct validity, convergent validity, discriminant validity.*

Pengertian validitas menurut konsep ini menggambarkan validitas isi, validitas konstruk dan kriteria untuk mengambil keputusan apabila instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur gejala sesuai dengan yang didefinisikan dengan menggunakan *Statistic Program* dapat dilihat pada *output* dengan judul *corrected item total correlations.*

Semua pertanyaan dianggap valid apabila mampu mengungkapkan ketepatan instrumen. Caranya dengan melihat t_{hitung} (*corrected item total correlations*) dibandingkan dengan t_{tabel} pada *table Product Moment.* Nilai r_{tabel}

diperoleh melalui rumus df (*degree of freedom*) = $n-k-1$ dimana n adalah jumlah responden dan k merupakan jumlah content (variabel independen), sedangkan 1 merupakan uji dua sisi. Tujuan pengujian validitas adalah untuk menilai validitas isi, validitas kontrak, dan validitas prediksi pada variabel yang diukur.

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik yang digunakan yaitu: uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi yang secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

3.7.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal/mendekati normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik (Ghozali, 2006).

3.7.3.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2006) uji ini bertujuan menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Pada model regresi yang baik antar variabel independen seharusnya tidak terjadi korelasi. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dalam model regresi dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai

Variance Inflation Factor (VIF) yang dapat dilihat dari output SPSS. Sebagai dasar acuannya dapat disimpulkan:

1. Jika nilai *tolerance* > 10 persen dan nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.
2. Jika nilai *tolerance* < 10 persen dan nilai VIF > 10, maka dapat disimpulkan bahwa ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

3.7.3.3 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah yang bebas autokorelasi. Untuk mendeteksi autokorelasi, dapat dilakukan uji statistik melalui uji Durbin-Watson (DW test) (Ghozali, 2006).

DW test sebagai bagian dari statistik non-parametrik dapat digunakan untuk menguji korelasi tingkat satu dan mensyaratkan adanya *intercept* dalam model regresi dan tidak ada variabel lag diantara variabel independen. DW test dilakukan dengan membuat hipotesis:

1. H_0 : tidak ada autokorelasi ($r = 0$)
2. H_a : ada autokorelasi ($r \neq 0$)

Dasar pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi adalah:

1. Bila nilai DW terletak diantara batas atas atau *upper bound* (du) dan ($4-du$) maka koefisien autokorelasi = 0, berarti tidak ada autokorelasi.
2. Bila nilai DW lebih rendah daripada batas bawah atau *lower bound* (dl) maka koefisien autokorelasi > 0 , berarti ada autokorelasi positif.
3. Bila nilai DW lebih besar dari ($4-dl$) maka koefisien autokorelasi < 0 , berarti ada autokorelasi negatif.
4. Bila nilai DW terletak antara du dan dl atau DW terletak antara ($4-du$) dan ($4-dl$), maka hasilnya tidak dapat disimpulkan.

3.7.3.4 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah yang terjadi homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat ($ZPRED$) dengan residualnya ($SRESID$).

Dasar analisisnya:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik –titik yang membentuk suatu pola tertentu, yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

2. Jika tidak ada pola tertentu serta titik–titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis dengan grafik plot memiliki kelemahan yang cukup signifikan oleh karena jumlah pengamatan mempengaruhi hasil plotting. Semakin sedikit jumlah pengamatan, semakin sulit untuk mengintepretasikan hasil grafik plot.

3.9. Tahap Pengujian Hipotesis

Sesuai dengan kerangka pemikiran pada Bab I, tinjauan pustaka pada Bab II dan tinjauan penelitian sebelumnya pada Bab III, maka berikut ini akan dijelaskan tahap-tahap pengujian hipotesis sebagai berikut:

Langkah pertama mengumpulkan data-data penelitian melalui kuesioner sesuai dengan sampel penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

Langkah kedua melakukan input data dengan menyeleksi secara akurat data-data dan kelengkapan yang sudah diisi oleh responden serta kelengkapan informasi yang diharapkan.

Langkah ketiga melakukan pengolahan data dengan menggunakan alat statistik untuk pengujian validitas dan reliabilitas dalam rangka memenuhi *goodness of measurements*.

Langkah keempat melakukan pengolahan data melalui regresi linier dan korelasi untuk menentukan *adjusted R²*, uji F (uji simultan), uji t (uji parsial) dengan kriteria *alpha* 0.05 ($\alpha = 0.05$).

Langkah kelima melakukan dan mengintepretasikan model persamaan

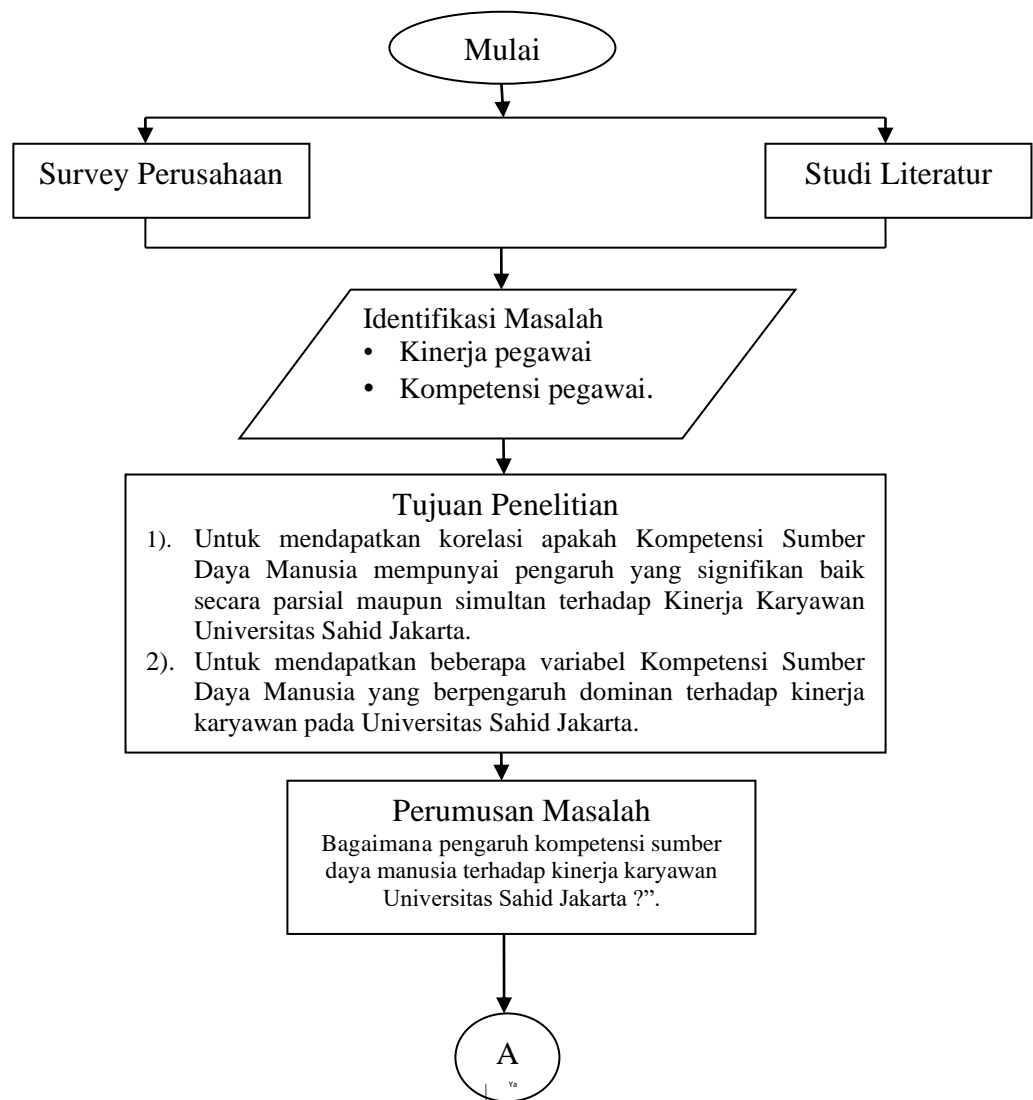
$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4$$

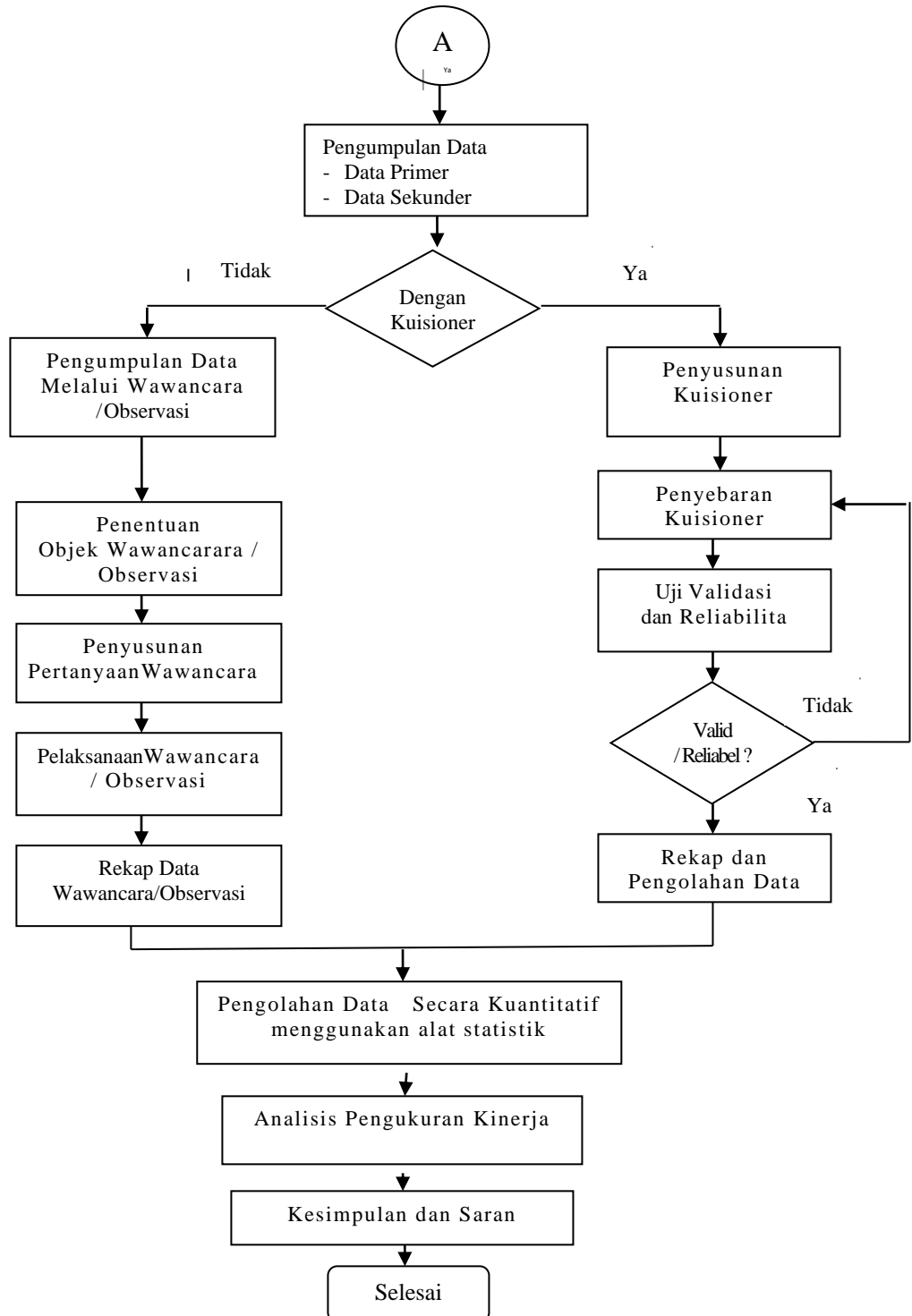
Langkah keenam melakukan interpretasi penelitian dikaitkan dengan Bab I, II, III, IV termasuk interpretasi di luar model penelitian (*error*).

Langkah ketujuh melakukan penarikan kesimpulan dan saran secara keseluruhan.

3.9. Diagram alir langkah penelitian

Langkah penelitian yang telah disebutkan kemudian digambarkan kedalam Diagram Alir. Langkah Penelitian seperti yang terlihat dibawah ini:





BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

4.1. Hasil Penelitian

Hasil penelitian dan analisis data merupakan tahap penyimpulan penelitian secara induktif melalui uji empirik pada karyawan non akademik Universitas Sahid Jakarta. Pada bagian ini akan diuraikan hasil penelitian secara umum pada variabel Kompetensi Karyawan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan. Sedangkan analisis data akan diuraikan pengolahan data untuk menguji reliabilitas, validitas, pengujian persamaan regresi berdasarkan asumsi klasik, penyusunan model dalam rangka melakukan pengujian hipotesis penelitian.

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji variabel dependen dengan independen dengan menggunakan instrumen kuesioner yang telah disusun. Jumlah kuesioner 127 dengan rincian variabel kompetensi karyawan sejumlah 76 kuesioner dan variabel kinerja karyawan sejumlah 51 kuesioner.

Objek penelitian adalah nama-nama variabel tersebut akan didarkan kepada responden di Universitas Sahid Jakarta pada bulan Maret 2012 sampai dengan bulan April 2012. Berdasarkan sampling yang dipilih pada penelitian ini hasil pengumpulan data dapat disajikan pada tabel 4.1 berikut ini :

Tabel 4.1
Partisipasi Responden Penelitian

Tanggal	Terkirim	Kembali	Kembali Tidak Lengkap	Dapat diproses
Minggu pertama Maret 2012	70	59	5	54
Minggu kedua Maret 2012	35	33	3	30
Minggu pertama April 2012	22	19	1	18
Jumlah	127	111	9	102
Persentase	100%	87,40%	7,09%	80,31%

Sumber data : diolah sendiri

Pada tabel 4.1 menunjukkan jumlah partisipasi pengembalian responden sebesar 87,40% dan data yang dapat diproses sebesar 80,31%. Angka persentase tersebut menunjukkan penelitian ini memenuhi prasyarat untuk dilakukan analisis pada tahap berikutnya, artinya jumlah persentase pengembalian dapat diolah karena datanya lebih besar dibandingkan yang tidak kembali. Dalam penelitian ini menggunakan probability sampling dengan rumus :

$$\text{Slovin } n = \frac{N}{1+N e^2} , \quad = \frac{127}{1 + 127 \times (0,05)^2} = 96 \text{ sampel}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persentase kelonggaran ketidakteelitian yang tidak dapat ditolerir biasanya dipakai 5%.

Dengan demikian pada penelitian ini dapat diukur jumlah sampel penelitian 102 orang. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan non akademik Universitas Sahid Jakarta. Responden dalam penelitian ini dapat dikategorikan dalam beberapa karakteristik responden, yaitu berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan akhir, golongan, masa kerja dan status. Uraian berikut ini merupakan penjelasan karakteristik demografis responden tersebut.

4.1.1.1 Responden Berdasarkan Usia

Usia responden, terdiri atas 4 kelompok, yaitu < 25 tahun, 25–35 tahun, 36–45 tahun, 46–55 tahun. Data karakteristik responden berdasarkan usia ditunjukkan pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
< 25 tahun	4	3,15
25 – 35	17	13,39
36 – 45	68	53,54
46 – 55	38	29,92
Total	127	100

Sumber : Data Primer, Maret 2012

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa usia karyawan Universitas Sahid Jakarta mayoritas berusia di atas 35 tahun. Secara terperinci responden yang berumur kurang dari 25 tahun sebanyak 4 orang atau 3,15%, yang berumur 25–35 tahun sebanyak 17 orang atau 13,39%, yang berumur 36–45 tahun sebanyak 68 orang atau 53,54% dan yang berumur 46-55 tahun sebanyak 38 orang atau 29,92%. Berdasarkan umur karyawan menunjukkan bahwa karyawan Universitas Sahid Jakarta mempunyai umur yang produktif sehingga masih sangat memungkinkan untuk selalu meningkatkan kinerja dan karir di lembaga.

4.1.1.2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden, terdiri atas dua, yaitu laki-laki dan perempuan. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	94	74,02
Perempu	33	25,98
Total	127	100

Sumber : Data Primer, Maret 2012

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa karyawan Universitas Sahid Jakarta mayoritas adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 94 orang atau sebesar 74,02% dan sisanya sebanyak 33 orang atau sebesar 25,98% adalah perempuan. Hal ini disebabkan karena untuk pekerjaan pada karyawan Universitas Sahid Jakarta lebih membutuhkan karyawan laki-laki karena bersifat lapangan atau operasional, sedangkan untuk karyawan perempuan biasanya ditempatkan di bidang administrasi dan keuangan.

4.1.1.3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir responden, terdiri atas 6 kelompok, yaitu berpendidikan SD, SMP, SMU, Diploma dan Strata 1 dan 2. Data karakteristik responden berdasarkan pendidikan ditunjukkan pada Tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMP	11	8,66
SMA	53	41,73
Diploma	14	11,02
Strata 1	43	33,86
Strata 2	6	4,72
Total	127	100

Sumber : Data Primer, Maret 2012

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa berdasarkan pendidikan terakhir karyawan Universitas Sahid Jakarta mayoritas adalah SMA yaitu sebesar 41,73% atau sebanyak 53 orang. Karyawan yang berpendidikan SMP sebanyak 11 orang atau 8,66%, yang berpendidikan SMA sebanyak 53 orang atau 41,73%. Karyawan yang berpendidikan Diploma sebanyak 14 orang atau 11,02%, yang berpendidikan Strata-1 sebanyak 43 orang atau 33,86%, yang berpendidikan Strata-2 sebanyak 6 orang atau 4,72%. Ini menunjukkan bahwa lembaga dalam merekrut karyawan sebagian besar mempunyai pendidikan SMA tetapi 15 orang dari 53 ditempatkan di bagian security, sehingga untuk bagian administrasi lembaga dalam merekrut karyawan sebagian besar mempunyai pendidikan strata-1, dengan latar pendidikan ini merupakan salah satu modal dari karyawan yang sangat membantu lembaga dalam memahami jenis pekerjaan yang akan dilaksanakan. Semakin tinggi pendidikan terakhir yang dimiliki oleh karyawan pada umumnya akan lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

4.1.1.5. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Pemahaman lembaga atas masa kerja karyawan diperlukan untuk promosi karyawan dan untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui tingkat kematangan kerja responden yang diambil sebagai sampel dalam penelitian ini.

Komposisi responden berdasarkan masa bekerja ditunjukkan pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5.
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Lama bekerja	Jumlah	Persentase (%)
< 5 tahun	11	8,66
5-10 tahun	28	22,05
11-15 tahun	19	14,96
16 – 20 tahun	41	32,28
21 - 25 tahun	25	19,68
> 25 tahun	3	2,36
Total	127	100

Sumber: Data Primer, Maret 2012.

Dari tabel di atas dapat diidentifikasi bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja di atas 15 tahun sebanyak 41 orang atau sebesar 32,28%. Responden yang memiliki masa kerja sekitar kurang dari 5 tahun sebanyak 11 orang atau 8,66%, responden yang memiliki masa kerja 5-10 tahun sebanyak 28 orang atau 22,05%, responden yang memiliki masa kerja 11-15 tahun sebanyak 19 orang atau 14,96%, responden yang memiliki masa kerja 16-20 tahun sebanyak 41 orang atau 32,28%, responden yang memiliki masa kerja 21-25 tahun sebanyak 25 orang atau 19,68% dan responden yang memiliki masa kerja di atas 25 tahun sebanyak 3 orang atau 2,36%. Dengan Responden yang mayoritas memiliki masakerja yang lama diharapkan responden mampu mempersepsikan karir mereka cukup baik di lembaga dan menjawab kuesioner dengan lebih baik, karena dengan masa kerja yang lama karyawan dapat mampu lebih memahami bagaimana manajemen karir organisasional yang diterapkan dalam lembaga, memahami bagaimana

manajemen karir individu dan memahami kompetensi masing-masing.

4.1.1.6. Responden Berdasarkan Status

Responden berdasarkan status, terdiri atas 2 kelompok, yaitu pejabat structural non akademik dan staff. Data karakteristik responden berdasarkan status ditunjukkan pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Status

Status	Jumlah	Persentase (%)
Pejabat structural non akademik	51	40,16
Staff	76	59,84
Total	127	100

Sumber : Data Primer, Maret 2012

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa berdasarkan status karyawan Universitas Sahid Jakarta Pejabat Struktural non Akademik yaitu sebesar 40,16% atau sebanyak 51 orang. Karyawan yang berstatus Staf sebanyak 76 orang atau 59,84%. Ini menunjukkan bahwa lembaga dalam menetapkan status karyawan tidak bersifat proposional, sehingga untuk pejabat structural non akademik ada yang tidak mempunyai staff di unitnya.

4.1.2. Deskriptif Hasil Penelitian Variable Kompetensi (X)

Variable Kompetensi mempunyai mempunyai 4 indikator, 23 Pertanyaan (kuesioner) dengan skala ordinal diukur dengan jawaban 5 = Sangat Setuju, 4 =

Setuju, 3 = Cukup Setuju, 2 = Tidak Setuju, 1 = Sangat Tidak Setuju. Berikut ini distribusi hasil jawaban kuesioner ditunjukkan pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Penelitian Variabel Kompetensi

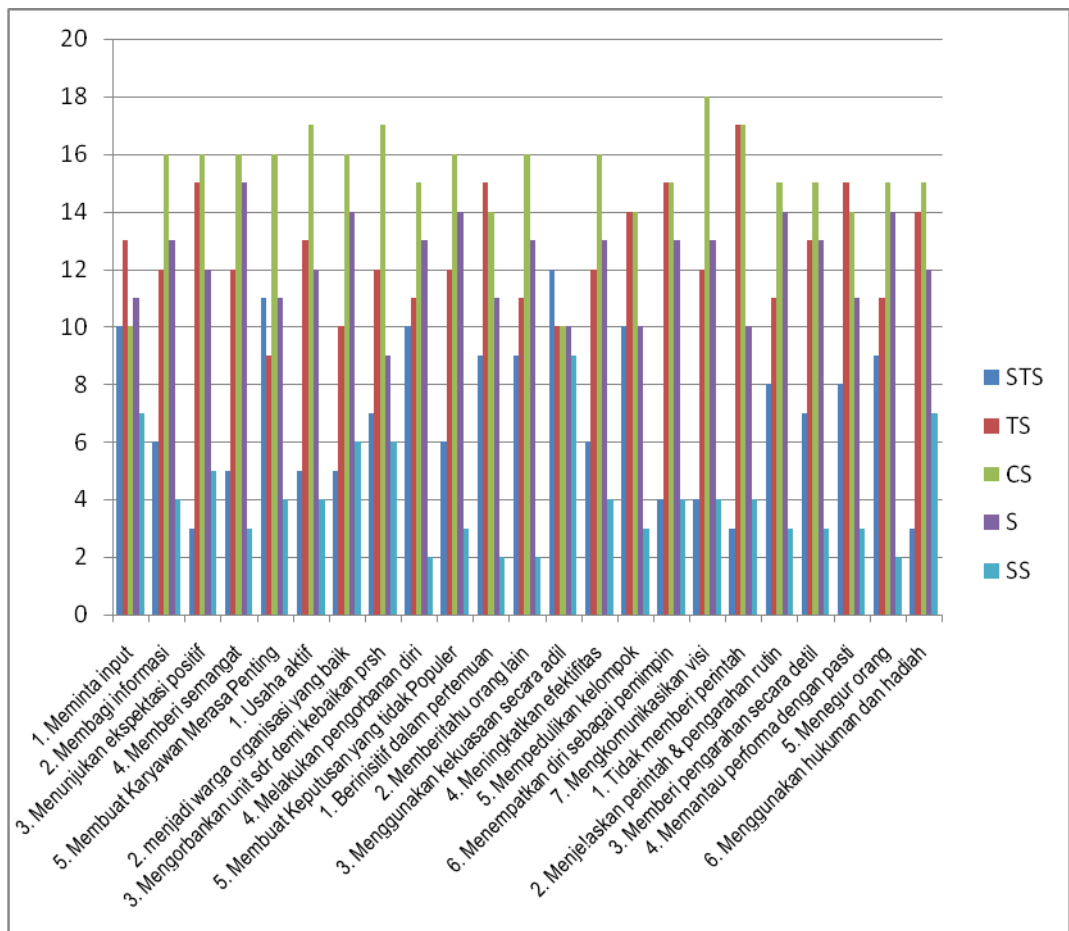
INDIKATOR	PERTANYAAN	STS	TS	CS	S	SS	TOTAL
		1	2	3	4	5	
Kerjasama kelompok (X1)	1. Meminta input	10	13	10	11	7	51
	2. Membagi informasi	6	12	16	13	4	51
	3. Menunjukkan ekspektasi positif	3	15	16	12	5	51
	4. Memberi semangat	5	12	16	15	3	51
	5. Membuat Karyawan Merasa Penting	11	9	16	11	4	51
Komitmen Thd Organisasi (X2)	1. Usaha aktif	5	13	17	12	4	51
	2. menjadi warga organisasi yang baik	5	10	16	14	6	51
	3. Mengorbankan unit sdr demi kebaikan perusahaan.	7	12	17	9	6	51
	4. Melakukan pengorbanan diri	10	11	15	13	2	51
	5. Membuat Keputusan yang tidak Populer	6	12	16	14	3	51
Kepemimpinan (X3)	1. Berinisiatif dalam pertemuan	9	15	14	11	2	51
	2. Memberitahu orang lain	9	11	16	13	2	51
	3. Menggunakan kekuasaan secara adil	12	10	10	10	9	51
	4. Meningkatkan efektifitas	6	12	16	13	4	51
	5. Mempedulikan kelompok	10	14	14	10	3	51
	6. Menempatkan diri sebagai pemimpin	4	15	15	13	4	51
	7. Mengkomunikasikan visi	4	12	18	13	4	51
Kemampuan mengarahkan /Memberikan perintah (X4)	1. Tidak memberi perintah	3	17	17	10	4	51
	2. Menjelaskan perintah & pengarahan rutin	8	11	15	14	3	51
	3. Memberi pengarahan secara detil	7	13	15	13	3	51
	4. Memantau performa dengan pasti	8	15	14	11	3	51
	5. Menegur orang	9	11	15	14	2	51
	6. Menggunakan hukuman dan hadiah	3	14	15	12	7	51
	Jumlah	160	289	349	281	94	1173
%	13.64 %	24.64 %	29.75 %	23.96 %	8.01 %	100 %	

Sumber data : diolah sendiri

Pada tabel 4.7 dapat disimpulkan dari 51 sampel yang diteliti, untuk variabel kompetensi dari 23 pertanyaan yang disajikan jawaban responden yang

sering muncul adalah jawaban “cukup setuju” yaitu sebanyak 349 kali atau 29,75%. Hasil jawaban responden dapat pula disajikan dalam bentuk histogram atau diagram batang seperti dibawah ini:

Gambar 4.1
Hasil Penelitian Variabel Kompetensi



Sumber data : diolah sendiri

4.1.3 Deskriptif Hasil Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel kinerja karyawan mempunyai 4 indikator, 25 Pertanyaan (kuesioner) dengan skala ordinal diukur dengan jawaban 5=Sangat Setuju, 4=Setuju, 3=Ragu-ragu, 2=Tidak Setuju, 1=Sangat Tidak Setuju. Berikut ini

distribusi hasil jawaban kuesioner untuk variabel kompetensi karyawan ditunjukkan pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil Penelitian Variabel Kinerja Karyawan

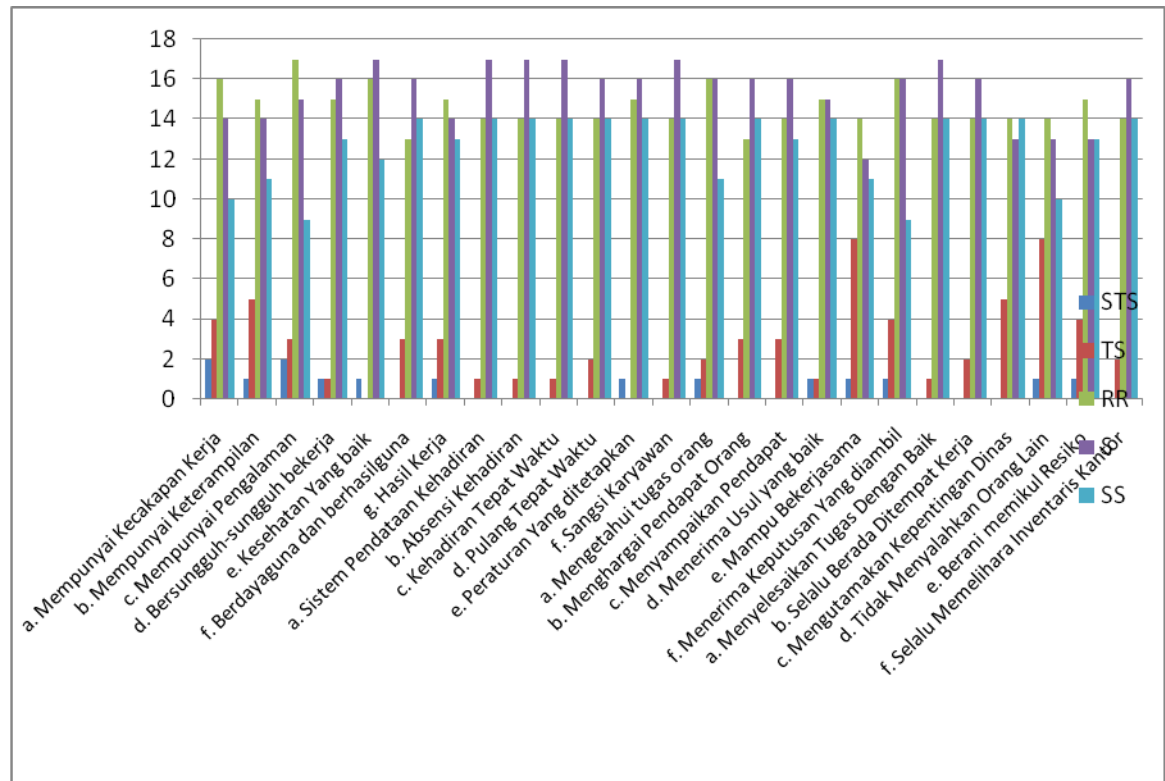
INDIKATOR	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS	TOTAL
		1	2	3	4	5	
1. Hasil Kerja Karyawan	a. Mempunyai Kecakapan Kerja	1	5	16	22	7	51
	b. Mempunyai Keterampilan	0	2	20	21	8	51
	c. Mempunyai Pengalaman	0	2	16	28	5	51
	d. Bersungguh-sungguh bekerja	0	3	15	17	16	51
	e. Kesehatan Yang baik	0	0	17	22	12	51
	f. Berdayaguna dan berhasilguna	0	2	13	24	12	51
	g. Hasil Kerja	1	1	18	22	9	51
2. Kedisiplinan Karyawan	a. Sistem Pendataan Kehadiran	0	0	11	28	12	51
	b. Absensi Kehadiran	0	1	12	24	14	51
	c. Kehadiran Tepat Waktu	0	0	11	22	18	51
	d. Pulang Tepat Waktu	0	1	11	23	16	51
	e. Peraturan Yang ditetapkan	0	1	11	23	16	51
	f. Sangsi Karyawan	0	0	14	23	14	51
3. Kerjasama Karyawan	a. Mengetahui tugas orang	0	3	13	24	11	51
	b. Menghargai Pendapat Orang	0	1	6	28	16	51
	c. Menyampaikan Pendapat	0	2	13	22	14	51
	d. Menerima Usul yang baik	0	2	14	18	17	51
	e. Mampu Bekerjasama	0	2	15	16	18	51
	f. Menerima Keputusan Yang diambil	0	3	17	20	11	51
4. Tanggung Jawab Karyawan	a. Menyelesaikan Tugas Dengan Baik	0	0	9	27	15	51
	b. Selalu Berada Ditempat Kerja	0	1	10	24	16	51
	c. Mengutamakan Kepentingan Dinas	0	0	8	35	8	51
	d. Tidak Menyalahkan Orang Lain	0	1	15	27	8	51
	e. Berani memikul Resiko	0	1	13	23	14	51
	f. Selalu Memelihara Inventaris Kantor	0	0	11	24	16	51
	Jumlah	2	34	329	587	323	1275
%	0,16 %	2,67 %	25,80 %	46,04 %	25,33 %	100%	

Sumber : diolah sendiri

Dari Tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa dari 51 sampel yang diteliti, untuk variabel kinerja karyawan dari 25 pertanyaan yang disajikan jawaban responden yang sering muncul adalah jawaban “setuju” yaitu sebanyak 587 kali

atau 46,04%. Hasil jawaban responden dapat pula disajikan dalam bentuk histogram atau diagram batang seperti dibawah ini:

Gambar 4.2
Hasil Penelitian Variabel Kinerja



Sumber : diolah sendiri

4.2 Analisis Data

4.2.1. Uji Validitas dan Realibilitas Data

a. Uji Validitas Data Kompetensi

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti oleh peneliti (Cooper dan Schindler, dalam Zulganef, 2006).

Penelitian memerlukan data yang betul valid. Dalam rangka urgensi ini, maka kuesioner sebagai data penelitian primer, diujicobakan ke sampel uji

penelitian. Uji ini dilakukan untuk memperoleh bukti sejauh mana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya

Akan di uji validitas variabel Kompetensi. Variabel ini berjumlah 4 indikator meliputi kerjasama kelompok, komitmen terhadap organisasi, kepemimpinan dan kemampuan mengarahkan.

Skala yang digunakan adalah skala Likert 1 – 5 dengan jumlah responden sebanyak 51. Setelah angket ditabulasi maka diperoleh data yang ditunjukkan pada Tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9
Uji Validitas Data Kompetensi

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.839
Approx. Chi-Square		219.372
Bartlett's Test of Sphericity	df	6
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

	Kerjasama Kelompok	Komitmen Thd Organisasi	Kepemimpinan	Kemampuan Mengarahkan	
Anti-image Covariance					
	Kerjasama Kelompok	.142	-.079	-.082	-.020
	Komitmen Thd Organisasi	-.079	.250	.004	-.071
	Kepemimpinan	-.082	.004	.146	-.077
	Kemampuan Mengarahkan	-.020	-.071	-.077	.194
Anti-image Correlation					
	Kerjasama Kelompok	.814 ^a	-.421	-.568	-.118
	Komitmen Thd Organisasi	-.421	.878 ^a	.019	-.322
	Kepemimpinan	-.568	.019	.806 ^a	-.455
	Kemampuan Mengarahkan	-.118	-.322	-.455	.869 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
Kerjasama Kelompok	.956
Komitmen Thd Organisasi	.918
Kepemimpinan	.949
Kemampuan Mengarahkan	.941

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Sumber: Data Primer diolah, 2012

Berdasarkan uji validitas Nilai KMO sebesar 0.839 menandakan bahwa instrumen valid karena sudah memenuhi batas 0.50 ($0.839 > 0.50$).

Korelasi anti image menghasilkan korelasi yang cukup tinggi untuk masing-masing item, yaitu 0.814 (X1), 0.878 (X2), 0.806 (X3), dan 0.869 (X4). Dapat dinyatakan bahwa 4 item yang digunakan untuk mengukur konstruk kepuasan instrinsik memenuhi kriteria sebagai pembentuk konstak.

Dengan melihat component matrix terlihat bahwa seluruh item meliputi Kerjasama kelompok 0,956 (X₁), Komitmen Thd Organisasi 0,918 (X₂), Kepemimpinan 0,949 (X₃), dan Kemampuan mengarahkan 0,941 (X₄) memiliki loading faktor yang besar yaitu di atas 0.50. Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa 4 item valid.

b. Uji Validitas Data Kinerja

Berikut ini Uji Validitas Data Kinerja ditunjukkan pada Tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10.
Uji Validitas Data Kinerja

KMO and Bartlett's Test					
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.					.641
Approx. Chi-Square					51.390
Bartlett's Test of Sphericity					df
					6
Sig.					.000

Anti-image Matrices					
		Hasil Kerja	Kedisiplinan	Kerjasama	Tanggung Jawab
Anti-image Covariance	Hasil Kerja	.473	-.307	.049	-.128
	Kedisiplinan	-.307	.466	-.119	-.061
	Kerjasama	.049	-.119	.851	-.211
	Tanggung Jawab	-.128	-.061	-.211	.753
Anti-image Correlation	Hasil Kerja	.596 ^a	-.655	.078	-.214
	Kedisiplinan	-.655	.611 ^a	-.189	-.103
	Kerjasama	.078	-.189	.680 ^a	-.263
	Tanggung Jawab	-.214	-.103	-.263	.778 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
Hasil Kerja	.829
Kedisiplinan	.851
Kerjasama	.537
Tanggung Jawab	.712

Extraction Method: Principal Component

Analysis.

a. 1 components extracted.

Sumber: Data Primer diolah, 2012

Berdasarkan uji validitas Nilai KMO sebesar 0.641 menandakan bahwa instrumen valid karena sudah memenuhi batas 0.50 ($0.641 > 0.50$).

Korelasi anti image menghasilkan korelasi yang cukup untuk masing-masing item, yaitu 0.596 (Y_1), 0.611 (Y_2), 0.680 (Y_3), dan 0.778 (Y_4). Dapat dinyatakan bahwa 4 item yang digunakan untuk mengukur konstruk kepuasan instrinsik memenuhi kriteria sebagai pembentuk konstak.

Dengan melihat component matrix terlihat bahwa seluruh item meliputi Hasil Kerja 0.829 (Y_1), Kedisiplinan 0,851 (Y_2), Kerjasama 0,537 (Y_3), dan Tanggung jawab 0,712 (Y_4) memiliki loading faktor yang besar yaitu di atas 0.50. Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa 4 item valid.

c. Uji Realibilitas Data

Pengujian reliabilitas adalah berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrumen. Suatu instrumen dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi jika hasil dari pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang tetap. Dengan demikian, masalah reliabilitas instrumen berhubungan dengan masalah ketepatan hasil. Analisis reliabilitas

penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha* untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuisioner berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Menurut Sugiyono (2001) Sebuah faktor dinyatakan reliabel/handal jika koefisien *Alpha* lebih besar dari 0,6.

Berikut ini Uji Realibilitas Data ditunjukkan pada Tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11.
Uji Reliabilitas Data

Variabel	Alpha	Cronbach alpha	Reliabilitas
Kerjasama Kelompok (X_1)	0.912	0,6	Reliabel
Komitmen Thd Organisasi (X_2)	0.941	0,6	Reliabel
Kepemimpinan (X_3)	0.930	0,6	Reliabel
Kemampuan Mengarahkan (X_4)	0.913	0,6	Reliabel
Kinerja (Y)	0.710	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2012

Scale: ALL VARIABLES KOMPETENSI

		N	%
Cases	Valid	62	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	23

Scale: ALL VARIABLES KINERJA

		N	%
Cases	Valid	51	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	51	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.710	.724	4

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*, semua variabel penelitian data kompetensi dan kinerja adalah reliabel/handal karena *Alpha* lebih besar dari 0.6, maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa alat pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi uji reliabilitas (*reliable dan dapat dipakai sebagai alat ukur*).

4.2.2. Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

Adapun pengujian terhadap asumsi klasik dengan program statistik yang dilakukan pada penelitian ini meliputi :

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah

distribusi data normal atau tidak, data dalam penelitian ini menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnov (Uji K-S) dengan ringkasan hasil analisis sebagaimana disajikan pada tabel 4.12 berikut ini.

Tabel 4.12
Hasil Uji Normalitas

Descriptive Statistics					
	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Kerjasama Kelompok	51	14.5490	4.21100	7.00	23.00
Komitmen Thd Organisasi	51	14.6078	3.53315	6.00	21.00
Kepemimpinan	51	19.8627	6.24826	10.00	33.00
Kemampuan Mengarahkan	51	17.2353	4.92986	8.00	28.00
Kinerja	51	98.4314	6.83302	72.00	105.00

Sumber: Data Primer diolah, 2012

Dari data diatas dapat dilihat bahwa jumlah semua data adalah 51 untuk data kompetensi (X) dan 51 untuk data kinerja (Y) yaitu pada kolom N, rata-rata dapat dilihat pada kolom Mean, standar deviasi pada kolom Std.Deviation, nilai maksimum dan minimum pada kolom minimum dan maximum

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test						
		Kerjasama Kelompok	Komitmen Thd Organisasi	Kepemimpinan	Kemampuan Mengarahkan	Kinerja
N		51	51	51	51	51
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	14.5490	14.6078	19.8627	17.2353	98.4314
	Std. Deviation	4.21100	3.53315	6.24826	4.92986	6.83302
	Absolute	.112	.137	.119	.111	.168
Most Extreme Differences	Positive	.080	.137	.108	.091	.168
	Negative	-.112	-.123	-.119	-.111	-.165
Kolmogorov-Smirnov Z		.799	.978	.847	.791	1.202
Asymp. Sig. (2-tailed)		.546	.295	.470	.558	.111

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data primer diolah, 2012

Analisis:

Ho : Populasi berdistribusi normal

Ha : Populasi tidak berdistribusi normal

* Dasar pengambilan keputusan adalah berdasarkan probabilitas

Jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka Ho diterima

Jika nilai probabilitas $\leq 0,05$ maka Ho ditolak

Keputusan :

- a. Kerjasama Kelompok: Terlihat bahwa pada kolom signifikan (Asymp. Sig (2-tailed) adalah 0.546 atau probabilitas lebih dari 0,05 maka Ho diterima yang berarti populasi berdistribusi normal.
- b. Komitmen Thd Organisasi: Terlihat bahwa pada kolom signifikan (Asymp. Sig (2-tailed) adalah 0.295 atau probabilitas lebih dari 0,05 maka Ho diterima yang berarti populasi berdistribusi normal.
- c. Kepemimpinan : Terlihat bahwa pada kolom signifikan (Asymp. Sig (2-tailed) adalah 0.470 atau probabilitas lebih dari 0,05 maka Ho diterima yang berarti populasi berdistribusi normal.
- d. Kemampuan Mengarahkan: Terlihat bahwa pada kolom signifikan (Asymp. Sig (2-tailed) adalah 0.558 probabilitas lebih dari 0,05 maka Ho diterima yang berarti populasi berdistribusi normal.
- e. Kinerja: Terlihat bahwa pada kolom signifikan (Asymp. Sig (2-tailed) adalah 0.111 probabilitas lebih dari 0,05 maka Ho diterima yang berarti populasi berdistribusi normal.

Hal tersebut memberikan gambaran bahwa sebaran data tidak menunjukkan penyimpangan, yang berarti bahwa sebaran data telah memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan pengujian asumsi dalam regresi dimana variabel dependen tidak berkorelasi dengan dirinya sendiri. Maksud korelasi dengan diri sendiri adalah bahwa nilai dari variabel dependen tidak berhubungan dengan nilai variabel itu sendiri, baik nilai variabel sebelumnya atau nilai periode sesudahnya (Santosa&Ashari, 2005:240). Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dalam penelitian ini digunakan uji Durbin Watson (DW) dengan melihat DW test. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- Angka D-W di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif
- Angka D-W diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi
- Angka D-W di atas +2 berarti ada autokorelasi negatif

Hasil analisa data dengan menggunakan output program statistik ditunjukkan pada Tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.13
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.594 ^a	.353	.296	5.73151	1.916

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Mengarahkan, Komitmen Thd Organisasi, Kepemimpinan, Kerjasama Kelompok

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer diolah, 2012

Dari tabel diatas didapatkan nilai Durbin-Watson (DW hitung) sebesar 1,916 . Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan DW hitung berada diantara -2 dan 2, yakni $-2 \leq 1,916 \leq 2$ maka ini berarti tidak terjadi autokorelasi. Sehingga kesimpulannya adalah Uji Autokorelasi terpenuhi.

c. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal (Ghozali 2005:91). Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, dapat dilihat dari *Value Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai $VIF > 10$, terjadi multikolinieritas. Sebaliknya, jika $VIF < 10$, tidak terjadi multikolinieritas (Wijaya, 2009:119).

Uji multikolinieritas dalam penelitian ini dilihat dari nilai *tolerance* atau *variance inflation factor* (VIF). Adapun perhitungan estimasi nilai *tolerance* atau VIF dengan program *statistik* dapat kita lihat hasil output pada tabel 4.14. berikut:

Tabel 4.14.
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	86.229	3.466		24.875	.000		
1 Kerjasama Kelompok	-.822	.511	-.507	-1.610	.114	.142	7.043
Komitmen Thd Organisasi	1.220	.459	.631	2.657	.011	.250	4.005
Kepemimpinan	-.620	.339	-.567	-1.828	.074	.146	6.837
Kemampuan Mengarahkan	1.083	.374	.781	2.898	.006	.194	5.163

a. Dependent Variable: Kinerja

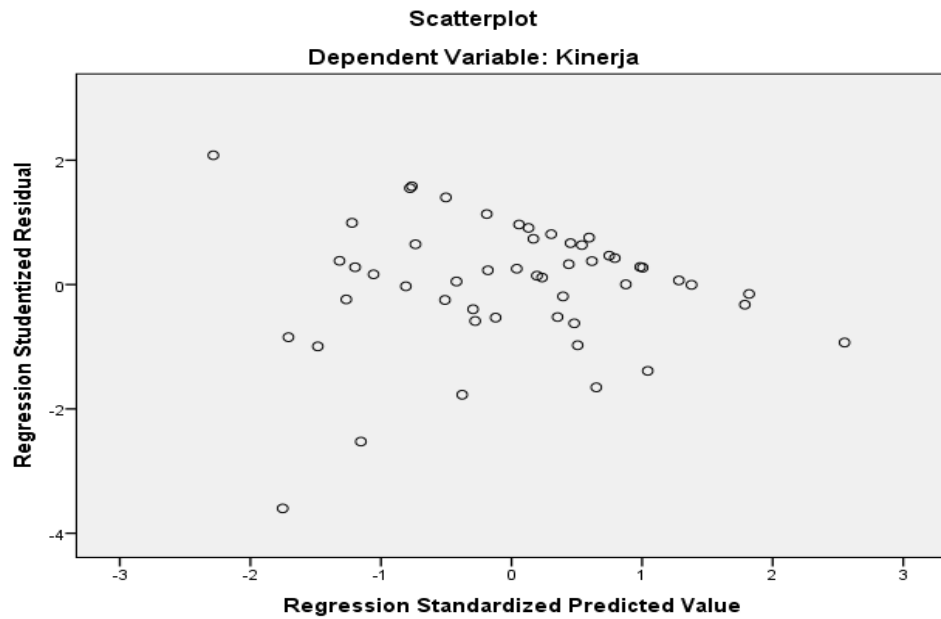
Sumber : Data primer diolah, 2012

Dari Tabel 4.14. di atas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* dari variabel X_1 sebesar 0.142, variabel X_2 sebesar 0.250, variabel X_3 sebesar 0.146, variabel X_4 sebesar 0.194 lebih besar dari 0,10 ,sedangkan nilai VIF dari variabel X_1 sebesar 7.043, variabel X_2 sebesar 4.005, variabel X_3 sebesar 6.837, variabel X_4 sebesar 5.163 lebih kecil dari 10. Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* semua variabel bebas lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF semua variabel bebas juga lebih kecil dari 10 sehingga tidak terjadi gejala korelasi pada variabel bebas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak adanya gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

d. Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Suntoyo, 2007, p93-94) analisis uji asumsi klasik heteroskedastisitas hasil output alat statistik melalui grafik scatterplot antara Z prediction (ZPRED) yang merupakan variabel bebas (sumbu X=Y hasil prediksi) dan nilai residualnya (SRESID) merupakan variabel terikat (sumbu Y=Y riil). Homoskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik-titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID menyebar di bawah maupun di atas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola teratur. Heteroskedastisitas terjadi jika pada scatterplot titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik menyempit, melebar maupun bergelombang-bergelombang. Berikut ini adalah gambar 4.3. yang menunjukkan estimasi matrik variabel.

Gambar 4.3.
Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data primer diolah, 2012

Berdasarkan grafik *scatterplot* di atas dapat dianalisis X_1 , X_2 , X_3 dan X_4 tidak terjadi heteroskedastisitas karena memiliki penyebaran titik-titik dimana tidak terdapat pola tertentu yang jelas, serta titik-titik tersebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dari pengamatan grafik diatas dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi ini tidak terjadi heterokedastisitas.

4.3. Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah hasil uji asumsi klasik dilakukan dan hasilnya secara keseluruhan menunjukkan model regresi memenuhi asumsi klasik, maka tahap berikut adalah melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi berganda.

Model regresi berganda dalam penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh variabel independen kerjasama kelompok (X_1), komitmen terhadap organisasi (X_2), kepemimpinan (X_3) dan kemampuan mempengaruhi (X_4) terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y).

Berikut ini adalah uraian hasil pengujian regresi berganda dan *output table* pengujian dengan menggunakan bantuan program statistik dalam bentuk output *model summary*, ANOVA (uji F), serta *coefficient* (uji t) sebagai berikut:

Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda selengkapnya ada pada lampiran dan selanjutnya dijelaskan pada Tabel 4.15 berikut ini.

Tabel 4.15.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	86.229	3.466		24.875	.000			
1 Kerjasama Kelompok	-.822	.511	-.507	-1.610	.114	.179	-.231	-.191
Komitmen Thd Organisasi	1.220	.459	.631	2.657	.011	.389	.365	.315
Kepemimpinan	-.620	.339	-.567	-1.828	.074	.162	-.260	-.217
Kemampuan Mengarahkan	1.083	.374	.781	2.898	.006	.371	.393	.344

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer diolah, 2012

Dari tabel di atas dapat dirumuskan suatu persamaan regresi untuk kinerja sebagai berikut:

$$Y = 86,229 - 0,507X_1 + 0,631X_2 - 0,567X_3 + 0,781X_4$$

Keterangan :

Y = Kinerja

X₁ = Kerjasama Kelompok

X₂ = Komitmen Terhadap Organisasi

X₃ = Kepemimpinan

X₄ = Kemampuan Mengarahkan

Berdasarkan hasil persamaan regresi berganda menunjukkan bahwa :

- a. Besarnya nilai koefisien X₁ sebesar -0,507 yang berarti ada hubungan negative Kerjasama Kelompok dengan Kinerja sebesar -0,507. Hal ini berarti semakin rendah Kerjasama Kelompok maka semakin tinggi kinerja karyawan.
- b. Besarnya nilai koefisien X₂ sebesar 0,631 yang berarti ada hubungan positif komitmen terhadap organisasi dengan kinerja sebesar 0,631. Hal ini berarti semakin baik komitmen terhadap organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan.
- c. Besarnya nilai koefisien X₃ sebesar -0,567 yang berarti ada hubungan negatif kepemimpinan dengan kinerja sebesar -0,567. Hal ini berarti semakin rendah kepemimpinan maka semakin tinggi kinerja karyawan.
- d. Besarnya nilai koefisien X₄ sebesar 0,781 yang berarti ada hubungan positif Kemampuan Mengarahkan dengan kinerja sebesar 0,781. Hal ini berarti semakin baik Kemampuan Mengarahkan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

- e. Variabel kemampuan mengarahkan (X_4) mempunyai pengaruh yang lebih besar dari pada variabel komitmen terhadap organisasi (X_2), variable kepemimpinan (X_3) dan variabel kerjasama kelompok (X_1). Ini berarti kemampuan mengarahkan sangat menentukan kinerja karyawan non akademik Universitas Sahid Jakarta. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *beta* terstandar dari variabel kemampuan mengarahkan (X_4) > variable komitmen terhadap organisasi (X_2), yaitu sebesar $0,781 > 0,631$, variable kemampuan mengarahkan (X_4) > variable kepemimpinan (X_3), yaitu sebesar $0,781 > -0,567$ dan variable kemampuan mengarahkan (X_4) > variable kerjasama kelompok (X_1), yaitu sebesar $0,781 > -0,507$.
- f. Dari analisis regresi diperoleh persamaan $Y = 86,229 - 0,507X_1 + 0,631X_2 - 0,567X_3 + 0,781X_4$ Persamaan regresi tersebut menunjukkan pula nilai konstanta sebesar (86,229) artinya bahwa jika masalah kerjasama kelompok, komitmen terhadap organisasi, kepemimpinan dan kemampuan mengarahkan, ditiadakan ($X_1 = X_2 = X_3 = X_4 = 0$), maka Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta akan naik sebesar 86,229.

4.3.1. Uji Parsial (Uji t)

Sebagai dasar untuk menerima atau menolak hipotesis, dilakukan pengujian hubungan kausal menggunakan uji-t. Pengujian hipotesis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara membandingkan nilai t-hitung dengan nilai t-tabel. Dengan taraf

signifikan sebesar 0,05 atau 5%, pengujian dua sisi dan dk (n-k) maka diperoleh $t\text{-tabel} = 2,000$.

a. Pengujian Hipotesis Pertama

Untuk menguji pengaruh variabel kerjasama kelompok terhadap kinerja karyawan dengan membandingkan $t\text{-hitung}$ sebesar -1.610 dan $t\text{-tabel}$ 2,000 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kerjasama kelompok tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 1 **ditolak** yang berarti variabel kerjasama kelompok tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H₀ : H₁ = 0; artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kerjasama kelompok (X_1) terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta.

H₀ : H₁ > 0; artinya ada pengaruh positif dan signifikan antara kerjasama kelompok (X_1) terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta.

Sedangkan kriteria pengujian diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, digunakan uji signifikansi dengan (α)=5% sebagai berikut :

- Nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- Nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Pada pengujian hipotesis pertama dengan menggunakan uji t (Tabel 4.8.) diperoleh hasil bahwa variabel kerjasama kelompok (X_1) memiliki :

- $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($-1.610 < 2,000$)

Taraf signifikansi (α) = 5% dan $df = n - k = 80 - 3 = 77$, maka diperoleh $t\text{-tabel} = 2,000$ (lampiran t tabel).

- nilai signifikansi $<$ taraf signifikansi ($0,000 < 0,05$)

Berdasarkan hal tersebut, maka H_0 (Hipotesis nol) ditolak dan H_a (Hipotesis alternatif) diterima, selain itu nilai koefisien regresi hasil perhitungan menunjukkan tanda negatif sebesar -1.610 .

Hal ini berarti bahwa ada pengaruh negatif dan tidak signifikan ($0.114 > 0.05$) antara variabel kerjasama kelompok (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Universitas Sahid Jakarta. Dengan demikian bahwa hipotesis 1 ini **ditolak**, yang berarti variabel kerjasama kelompok tidak berpengaruh terhadap kinerja. dan telah terbukti pada taraf signifikansi = 5%.

b. Pengujian Hipotesis Kedua

Untuk menguji pengaruh variabel komitmen terhadap organisasi terhadap kinerja dengan membandingkan $t\text{-hitung}$ sebesar 2.657 dan t_{tabel} 2,000 yang berarti $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen terhadap organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 2 **diterima** yang berarti variabel komitmen terhadap organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

$H_0 : H_1 = 0$; artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara komitmen terhadap organisasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta.

H₀ : H₁ > 0; artinya ada pengaruh positif dan signifikan antara komitmen terhadap organisasi (X₂) terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta.

Sedangkan kriteria pengujian diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, digunakan uji signifikansi dengan (α)=5% sebagai berikut :

- Nilai signifikansi < 0,05, maka H₀ ditolak dan H₁ diterima.
- Nilai signifikansi > 0,05, maka H₀ diterima dan H₁ ditolak.

Pada pengujian hipotesis ketiga dengan menggunakan uji-t (Tabel 4.8.) diperoleh hasil bahwa variabel Komitmen Terhadap Organisasi (X₂) memiliki :

- t hitung > t tabel (2.657 > 2,000)

Taraf signifikansi (α) = 5% dan df = n – k = 80 – 3 = 77, maka diperoleh t tabel = 2,000 (lampiran t tabel).

- nilai signifikansi < taraf signifikansi (0,000 < 0,05)

Berdasarkan hal tersebut, maka H₀ (Hipotesis nol) ditolak dan H_a (Hipotesis alternatif) diterima, selain itu nilai koefisien regresi hasil perhitungan menunjukkan tanda positif sebesar 0.631.

Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan (0.011 < 0.05) antara variabel komitmen terhadap organisasi (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Universitas Sahid Jakarta. Dengan demikian bahwa hipotesis kedua ini **diterima** dan telah terbukti pada taraf signifikansi = 5%.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga

Untuk menguji pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja dengan membandingkan t-hitung sebesar -1,828 dan ttabel 2,000 yang berarti $t_{hitung} < t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 3 **ditolak** yang berarti variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap efektivitas karir.

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H₀ : H₁ = 0; artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan (X_3) terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta.

H₀ : H₁ > 0; artinya ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan (X_3) terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta.

Sedangkan kriteria pengujian diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, digunakan uji signifikansi dengan (α)=5% sebagai berikut :

- Nilai signifikansi $< 0,05$, maka H₀ ditolak dan H₁ diterima.
- Nilai signifikansi $> 0,05$, maka H₀ diterima dan H₁ ditolak.

Pada pengujian hipotesis pertama dengan menggunakan uji t (Tabel 4.8.) diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan (X_3) memiliki :

- t-hitung $>$ t-tabel (-1,828 $<$ 2,000)

Taraf signifikansi (α) = 5% dan $df = n - k = 80 - 3 = 77$, maka diperoleh t-tabel = 2,000 (lampiran t tabel).

- nilai signifikansi $<$ taraf signifikansi (0,000 $<$ 0,05)

Berdasarkan hal tersebut, maka H_0 (Hipotesis nol) ditolak dan H_a (Hipotesis alternatif) diterima, selain itu nilai koefisien regresi hasil perhitungan menunjukkan tanda negatif sebesar -1,828.

Hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh signifikan ($0.074 > 0.05$) antara variabel kepemimpinan (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Universitas Sahid Jakarta. Dengan demikian bahwa hipotesis 3 ini **ditolak**, yang berarti variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja. dan telah terbukti pada taraf signifikansi = 5%.

d. Pengujian Hipotesis Keempat

Untuk menguji pengaruh variabel kemampuan mengarahkan terhadap kinerja dengan membandingkan t-hitung sebesar 2.898 dan t_{tabel} 2,000 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan mengarahkan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 4 **diterima** yang berarti variabel kemampuan mengarahkan berpengaruh terhadap kinerja.

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

$H_0 : H_1 = 0$; artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan mengarahkan (X_4) terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta.

$H_0 : H_1 > 0$; artinya ada pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan mengarahkan (X_4) terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta.

Sedangkan kriteria pengujian diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, digunakan uji signifikansi dengan (α)=5% sebagai berikut :

- Nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- Nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Pada pengujian hipotesis keempat dengan menggunakan uji t (Tabel 4.8.) diperoleh hasil bahwa variabel antara kemampuan mengarahkan (X_4) memiliki - $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.898 < 2,000$)

Taraf signifikansi (α) = 5% dan $df = n - k = 80 - 3 = 77$, maka diperoleh $t_{tabel} = 2,000$ (lampiran t tabel).

- nilai signifikansi $<$ taraf signifikansi ($0,000 < 0,05$)

Berdasarkan hal tersebut, maka H_0 (Hipotesis nol) ditolak dan H_a (Hipotesis alternatif) diterima, selain itu nilai koefisien regresi hasil perhitungan menunjukkan tanda positif sebesar 2.898.

Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan ($0.006 < 0.05$) antara variabel kemampuan mengarahkan (X_4) terhadap kinerja Karyawan (Y) Universitas Sahid Jakarta. Dengan demikian bahwa hipotesis keempat ini **diterima** dan telah terbukti pada taraf signifikansi = 5%.

4.3.2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur sejauh mana kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai R^2 adalah antara 1 – 0. Nilai R^2 yang kecil atau mendekati nol berarti kemampuan variasi variabel terikat terbatas. Jika nilai mendekati satu, berarti

variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat.

Nilai yang dipergunakan dalam melihat koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah pada kolom *adjusted R square*. Hal tersebut dikarenakan nilai *adjusted R square* tidak rentan pada penambahan variabel bebas. Adapun perhitungan estimasi nilai Koefisien Determinasi dengan program *statistik* dapat kita lihat hasil output pada tabel 4.16. berikut:

Tabel 4.16.
Nilai Koefisien Determinasi

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.594 ^a	.353	.296	5.73151	.353	6.266	4	46	.000	1.916

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Mengarahkan, Komitmen Thd Organisasi, Kepemimpinan, Kerjasama Kelompok

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer yang diolah, 2012

Dari tabel 4.16. diperoleh hasil, Besarnya nilai pengaruh tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,296 atau 29,6% yaitu persentase pengaruh kerjasama kelompok (X_1), komitmen terhadap organisasi (X_2), kepemimpinan (X_3) dan kemampuan mempengaruhi (X_4) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 29,6%. Sedangkan sisanya sebesar 70,4% (100% - 29,6%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan memperoleh bukti empirik mengenai pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan. Adapun kesimpulannya adalah sebagai berikut :

1. Secara simultan faktor Kerjasama kelompok, Komitmen terhadap organisasi, Kepemimpinan dan Kemampuan mengarahkan memberikan pengaruh positif dan signifikan sebesar 29,6% terhadap Kinerja Karyawan Non Akademik Universitas Sahid Jakarta, sementara sisanya 70,4% ditentukan oleh variabel lainnya yang tidak disebutkan dalam model ini.
2. Secara parsial variabel Kemampuan mengarahkan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan yaitu sebesar 0.344 atau 34,4% dengan nilai signifikansi Sig 0.006 < 0.05. Hal ini dapat dipahami karena dengan pengarahan yang baik maka karyawan dapat bekerja secara maksimal sehingga kinerjanya meningkat (swasta, 2005)
3. Secara parsial variabel Komitmen terhadap organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan yaitu sebesar 0,315 atau 31.5% dengan nilai signifikansi Sig 0.011 < 0.05.

Merencanakan kinerja merupakan tahap untuk menetapkan secara jelas mengenai apa yang diharapkan dan apa yang akan diperoleh oleh perusahaan melalui komitmen yang kuat, karena tanpa adanya komitmen ini akan sulit

untuk mendapatkan bantuan dari sumber yang tersedia untuk mencapai hasil yang diharapkan (udesukmana@wordpress.com). Hal ini dapat dipahami karena dengan adanya komitmen yang tinggi maka dengan sendirinya memicu lahirnya semangat kerja karyawan yang tinggi pula sehingga melahirkan kinerja karyawan yang luar biasa.

4. Secara parsial variabel Kepemimpinan memberikan pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan yaitu sebesar (-0.217) atau -21,7% dengan nilai signifikansi Sig 0.074 > 0.05.

Kejadian ini dapat dipahami mengingat kinerja karyawan baru akan meningkat jika pihak atasan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi lingkungan (Swasta, 2005). Dalam hal ini seperti penulis alami menjadi karyawan Universitas Sahid Jakarta selama 17 tahun bahwa :

- a. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pihak atasan di Universitas Sahid Jakarta belum sesuai dengan lingkungan kerja karyawannya yang memerlukan ketegasan dan kejelasan serta ketepatan dalam memutuskan dan bertindak sesuai dengan harapan bersama pihak universitas dan pihak karyawan serta pihak civitas akademika lainnya.
- b. Hasil data primer dari Universitas Sahid Jakarta bahwa pimpinan struktural non akademik sebanyak 51 karyawan atau 40,16% sedangkan staff karyawan Universitas Sahid Jakarta sebanyak 76 karyawan atau 59,84%.

Ini menunjukkan bahwa universitas dalam menetapkan status karyawan tidak bersifat proporsional, sehingga untuk pimpinan structural non

akademik ada yang tidak mempunyai staff di unitnya, dengan kata lain dalam satu unit hanya ada pimpinan tetapi tidak ada staf karyawannya.

5. Secara parsial variabel Kerjasama kelompok memberikan pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan yaitu sebesar (-0.191) atau -19,1% dengan nilai signifikansi Sig 0.114 > 0.05.

Kejadian ini dapat dipahami karena tidak selamanya kerjasama kelompok dapat menghasilkan sesuatu yang positif (Hasibuan, 2004). Hal ini didukung oleh fakta di lingkungan kerja Univeristas Sahid Jakarta bahwa :

- a. Tujuan dari kerjasama kelompok tersebut seringkali membuat bias perolehan hasil yang dicapai karena gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak ada ketegasan dan kejelasan serta ketepatan dalam memutuskan dan bertindak sesuai dengan harapan bersama pihak universitas dan pihak karyawan serta pihak civitas akademika lainnya.
- b. Jumlah anggota kelompok yang terlalu banyak justru menjadi tidak produktif karena sering mengakibatkan terjadinya banyak benturan konsep dan perbedaan pendapat yang kurang bermutu. Selain itu, tidak adanya tujuan yang jelas dari kerjasama kelompok tersebut seringkali membuat bias perolehan hasil yang dicapai karena masing-masing anggota kelompok menjadi tidak fokus dalam berfikir dan bertindak sehingga tidak menghasilkan sesuatu yang positif bagi peningkatan kinerja karyawan itu sendiri.

6. Variabel Kemampuan mengarahkan lebih berpengaruh kuat terhadap Kinerja Karyawan dibanding pengaruh variabel Komitmen terhadap organisasi, Kepemimpinan dan Kerjasama kelompok.
7. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa :
 - a. Variabel Kerjasama kelompok Karyawan (X_1) tidak ada pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta (Ho DITOLAK dan H1 DITERIMA).
 - b. Variabel Komitmen terhadap organisasi (X_2) ada pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta (Ho DITOLAK dan H1 DITERIMA).
 - c. Variabel Kepemimpinan (X_3) tidak ada pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta (Ho DITOLAK dan H1 DITERIMA).
 - d. Variabel Kemampuan mengarahkan (X_4) ada pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Universitas Sahid Jakarta (Ho DITOLAK dan H1 DITERIMA).
 - e. Secara bersama-sama variabel Kerjasama kelompok, Komitmen terhadap organisasi, Kepemimpinan dan Kemampuan mengarahkan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Sahid Jakarta yaitu sebesar 29,6%. Sedangkan sisanya sebesar 70,4% (100% - 29,6%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini. (Ho DITOLAK dan H1 DITERIMA)

5.2. Saran-saran

5.2.1 Saran Untuk Kebijakan Manajerial

Berdasarkan pengolahan data statistik, faktor Kepemimpinan dan Kerjasama Kelompok merupakan faktor utama yang harus dibenahi oleh Universitas Sahid Jakarta sehingga karyawan tersebut dapat meningkatkan lagi kinerjanya. Berdasarkan data mengenai kepemimpinan dan kerjasama kelompok tersebut maka penulis mengajukan beberapa saran yang dapat disampaikan kepada Universitas Sahid Jakarta sebagai berikut :

- a. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pihak atasan di Universitas Sahid Jakarta hendaknya memakai gaya kepemimpinan partisipatif, dimana Pimpinan hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan dan memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya. Tugas pimpinan mengarahkan tim kepada tercapainya konsensus. Gaya kepemimpinan ini bisa berjalan karna bila semua orang yang terlibat memiliki komitmen terhadap kepentingan utama organisasi (Nasution, M.N,2001). Data penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.
- b. Universitas dalam menetapkan status karyawan harus bersifat proporsional, dengan kata lain jumlah pimpinan yang ada harus dikurangi, sehingga pimpinan ada staf karyawannya.
- c. Dengan penerapan gaya kepemimpinan tersebut di atas maka tujuan dari kerjasama kelompok tersebut tidak membuat bias perolehan hasil yang dicapai.

- d. Diperlukan suatu sistem *data base* kompetensi yang baik dan akurat, sehingga dengan dasar tersebut akan dapat dilaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran dengan baik dan benar-benar berbasis pada kompetensi.

5.2.2. Saran Untuk Pengembangan Ilmu

Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan bukti empirik mengenai pengaruh Kerjasama kelompok, Komitmen terhadap organisasi, Kepemimpinan dan Kemampuan mempengaruhi terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu hasil penelitian ini dapat bermanfaat dalam memberikan sumbangan konstruktif yang dapat bermanfaat dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, khususnya sebagai bahan referensi bagi pihak lain yang akan melakukan penelitian mengenai beberapa aspek yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

Pada penelitian ini, variabel independen yang diteliti berpengaruh terhadap variabel kinerja sebesar 29,6%, berarti bahwa ada pengaruh sebesar 70,4% dari variabel-variabel lain di luar model. Penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti pengaruh variabel-variabel lain yang belum termasuk dalam model regresi pada penelitian ini.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan. Keterbatasan dalam penelitian ini berupa persepsi responden tergantung pada pemahaman butir pertanyaan yang tercantum dalam kuesioner sehingga kemungkinan terjadi perbedaan persepsi responden dengan pengukuran yang bersifat *self reported* sehingga kemungkinan terjadi *leniency bias* yaitu responden menjawab yang tidak sesuai dengan kenyataan diri. Dan adanya rotasi dan mutasi pada tingkatan pimpinan pada bulan April 2012 sehingga memungkinkan responden menjawab yang tidak sesuai dengan kenyataan diri, hal ini bisa dilihat dari uji reliability untuk variabel kinerja dengan Cronbach's Alpha sebesar 0,710.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwasilah, A. Chaedar. 2008. Pokoknya Kualitatif, Dasar-dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif, Pustaka Jaya : Jakarta
- Ashari dan Santoso, Purbaya Budi (2005). Analisa Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS. Yogyakarta: Andi
- Bambang Supomo dan Nur Indriantoro, 2002, Metodologi Penelitian Bisnis, Cetakan Kedua, Yogyakarta; Penerbit BFEE UGM.
- Cooper, Donald, Pamela S Schindler, 2001, Business Research Methods, New York: McGraw Hill, Inc
- Danang Sunyoto. 2009. Analisis Regresi dan Uji hipotesis. Yogyakarta: MedPress
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu (2004), Manajemen Sumbber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, Prabu. 2007. Evaluasi kinerja *SDM*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Milkovich, T George and Newman, Jerry M, 2008, *Competency*, Mc Graw Hill International Edition
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ketujuh, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Hasibuan,
- Nur Indriantoro & Bambang Supomo (2004). Metodologi Penelitian Bisnis, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Jogjakarta
- Nawawi, H. Hadari (2000). Manajemen sumber daya manusia . Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Nasution, M.N. 2001. Manajemen Mutu Terpadu, Jakarta: Ghalia Indonesia

- R Palan, 2008, Competency Manajemen : Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi, Seri Manajemen Sumber daya Manusia No.13
- Rivai, Veithzal, 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan, dari Teori ke Praktik, Jakarta : PT. Raya Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2007. Manajemen SDM cetakan 1. PT. Refika Aditama. Bandung
- Spencer & Spencer, Competence Work, Models for Superior Performance, 1993, John Wiley & Sons, Inc
- Suhartono, S. (2005). Masalah Pengetahuan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Medi
- Sugiyono, 2004. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: CV Alfabeta.
- Sekaran Uma, 2002, Research Methods For Business, University at Corbandale
- Swasta, Basu, (2005) Prinsip-Prinsip Manajemen edisi 4, LP. UI Jakarta
- Umar, Husein. 2004. Metode Penelitian. Jakarta : Raja Grafindo Per
- Umar, H. 2004. *Riset* Sumber Daya Manusia dan Administrasi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wijaya, Tony. 2009. Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS. Yogyakarta. Penerbit Universitas Atmajaya.
- Veithzal Rivai, 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Murai Kencana, Jakarta
- Zainun, Buchari. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia. Jakarta: Gunung Agung.

JURNAL, TESIS, RUJUKAN

Suhartono, *Pengaruh Kompetensi Bidang Fungsional Berdasarkan Faktor Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Perbankan di Indonesia*, Majalah Manajemen, Akuntansi dan Bisnis Volume 3, Nomor 2, Agustus 2005, halaman 157-175

Sri Yani 2005, *Hubungan Antara Kompetensi Manajerial dan Komitmen Organisasi Dengan Kinerja Pejabat Struktural Eselon III-IV Pada Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia*, Tesis, Universitas Indonesia, Jakarta

Torang Sitanggang 2005, *Pengaruh Persepsi Mengenai Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Persepsi Mengenai Kinerja Pegawai Pajak Di Direktorat Pemeriksaan, Penyidikan dan Penagihan Pajak Direktorat Jenderal Pajak*, Tesis, Universitas Indonesia

Huntal Parulian Simanjuntak 2004, *Hubungan Antara Iklim Komunikasi Organisasi dan Kompetensi Dengan Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero)*, Tesis, Universitas Indonesia, Jakarta

Ulida L. Toruan 2004, *Hubungan Antara Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pejabat Struktural di Badan Kepegawaian Negara*, Tesis, Universitas Indonesia, Jakarta

Wiwin Agustian 2010, *Analisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada Universitas Bina Darma*, Tesis, Universitas Bina Darma,

sumber : www.ilkom.unsri.ac.id/dosen/hartini/materi/VI_Kuesioner.pdf

sumber : udesukmana@wordpress.com

LAMPIRAN 1 (KUESIONER KINERJA)

KUESIONER

**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UNIVERSITAS SAHID
JAKARTA**

**Kepada Yth. Bapak/Ibu :
Kasubdit/Kasie Universitas Sahid Jakarta**

Dengan hormat,

Saya mahasiswa Sekolah Pascasarjana Universitas Sahid Jakarta Program Studi Magister Manajemen Kekhususan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) :

Nama : Dedy Wahyudi

NPM : 201021150001

sedang mengadakan penelitian untuk tugas akhir perkuliahan tentang “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Sahid Jakarta”. Bapak/Ibu terpilih sebagai wakil karyawan untuk memberikan pendapat sebagai masukan kepada universitas guna mengembangkan karyawan di masa yang akan datang. Saya mohon kesediaan bapak/ibu memberikan jawaban yang sejujur-jujurnya terhadap sejumlah pertanyaan di bawah ini.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kesediaannya diucapkan terima kasih.

Jakarta, 26 Maret 2012

Peneliti,

Dedy Wahyudi

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon diberi tanda *check list* (✓) pada kolom jawaban Bapak/ Ibu anggap paling sesuai. Pendapat anda dinyatakan dalam skala 1 s/d 5 yang memiliki makna:

Sangat Tidak Setuju (STS)	= 1
Tidak Setuju (TS)	= 2
Ragu-Ragu (RR)	= 3
Setuju (S)	= 4
Sangat Setuju (SS)	= 5

2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
3. Mohon memberikan jawaban yang sebenarnya karena tidak akan mempengaruhi pekerjaan anda.
4. Setelah mengisi kuesioner mohon Bapak/Ibu berikan kepada yang menyerahkan kuesioner.
5. Terima Kasih atas partisipasi Anda

A. DATA RESPONDEN

Sebelum menjawab pertanyaan dalam kuesioner ini, mohon bapak/ibu mengisi data kepegawaian terakhir terlebih dahulu. (Jawaban yang bapak/ibu berikan akan diperlakukan secara rahasia).

Berikan tanda (✓) untuk jawaban pilihan bapak/ibu.

1. Jenis Kelamin : () Laki-laki () Perempuan
2. Jabatan : () Kasubdit () Kasie ().....
3. Umur : () < 25 th () 25-34 th () 35-44 th
() 45-55 th () 55-65 th
4. Unit Kerja :
5. Pendidikan Terakhir : () SMA () Diploma/Akademi
() Strata 1 () Strata 2
6. Masa Kerja : () < 5 th () 5-10 th () 10-15 th
() 15-20 th () 20-25 th () > 25 Thn

B. PERTANYAAN-PERTANYAAN KINERJA KARYAWAN

NO.	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS
		1	2	3	4	5
1	<i>Hasil Kerja Karyawan</i>					
	a. Mempunyai kecakapan dan menguasai segala seluk beluk bidang tugasnya dan bidang lain yang berhubungan dengan tugasnya;					
	b. Mempunyai keterampilan dalam melaksanakan tugasnya;					
	c. Mempunyai pengalaman di bidang tugasnya dan bidang lain yang berhubungan dengan tugasnya;					
	d. Bersungguh-sungguh dan tidak mengenal waktu dalam melaksanakan tugasnya;					
	e. Mempunyai kesegaran dan kesehatan jasmani dan rohani yang baik;					
	f. Melaksanakan tugas secara berdayaguna dan berhasilguna;					
	g. Hasil kerjanya melebihi hasil kerja rata-rata yang ditentukan, baik dalam arti mutu maupun dalam arti jumlah.					
2	<i>Kedisiplinan Karyawan</i>					
	a. Sistem pendataan kehadiran di universitas sudah efektif					
	b. Absensi kehadiran sangat penting dalam penegakan disiplin kerja					
	c. Karyawan harus hadir tepat waktu di kantor setiap hari jam kerja					
	d. Karyawan harus pulang dari kantor sesuai dengan jam kantor					

NO.	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS
		1	2	3	4	5
	<i>Kedisiplinan Karyawan</i>					
	e. Peraturan yang ditetapkan menjadikan karyawan termotivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan					
	f. Karyawan bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan jika melanggar peraturan tersebut					
3	<i>Kerja Sama Karyawan</i>					
	a. Mengetahui bidang tugas orang lain yang ada hubungannya dengan bidang tugasnya;					
	b. Menghargai pendapat orang lain dalam kesetaraan/tampa harus merendahkan;					
	c. Dapat menyampaikan pendapatnya terhadap pendapat orang lain, apabila yakin bahwa pendapatnya itu benar;					
	d. Dapat menerima dan mau mempertimbangkan usul yang baik dari orang lain;					
	e. Mampu bekerja bersama dengan orang lain menurut waktu dan bidang tugas yang ditentukan;					
	f. Tidak berkeberatan menerima keputusan yang diambil secara sah walaupun tidak sependapat.					
4	<i>Tanggung Jawab Karyawan</i>					
	a. Selalu menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya;					
	b. Selalu berada di tempat tugasnya dalam segala keadaan;					
	c. Selalu mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, orang lain, atau golongan;					

NO.	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS
		1	2	3	4	5
	<i>Tanggung Jawab Karyawan</i>					
	d. Tidak pernah menyalahkan yang dilakukan orang lain;					
	e. Berani memikul risiko dari keputusan yang diambil atau tindakan yang dilakukannya;					
	f. Selalu menyimpan dan atau memelihara dengan sebaik-baiknya barang-barang milik Universitas Sahid Jakarta yang dipercayakan kepadanya.					

Terima kasih atas partisipasi yang diberikan

LAMPIRAN 2 (KUESIONER KOMPETENSI)

KUESIONER

**ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UNIVERSITAS SAHID
JAKARTA**

**Kepada Yth. Bapak/Ibu :
Karyawan Universitas Sahid Jakarta**

Dengan hormat,

Saya mahasiswa Sekolah Pascasarjana Universitas Sahid Jakarta Program Studi Magister Manajemen Kekhususan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) :

Nama : Dedy Wahyudi

NPM : 201021150001

sedang mengadakan penelitian untuk tugas akhir perkuliahan tentang “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Sahid Jakarta”. Bapak/Ibu terpilih sebagai wakil karyawan untuk memberikan pendapat sebagai masukan kepada universitas guna mengembangkan karyawan di masa yang akan datang. Saya mohon kesediaan bapak/ibu memberikan jawaban yang sejujur-jujurnya terhadap sejumlah pertanyaan di bawah ini.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kesediaannya diucapkan terima kasih.

Jakarta, 26 Maret 2012

Peneliti,

Dedy Wahyudi

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon diberi tanda *check list* (✓) pada kolom jawaban Bapak/ Ibu anggap paling sesuai. Pendapat anda dinyatakan dalam skala liekert yaitu 1 s/d 5 yang memiliki makna:

Sangat Tidak Setuju (STS)	= 1
Tidak Setuju (TS)	= 2
Cukup Setuju (CS)	= 3
Setuju (S)	= 4
Sangat Setuju (SS)	= 5

2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
 3. Mohon memberikan jawaban yang sebenarnya karena tidak akan mempengaruhi pekerjaan anda.
 4. Setelah mengisi kuesioner mohon Bapak/Ibu berikan kepada yang menyerahkan kuesioner.
 5. Terima Kasih atas partisipasi Anda

A. DATA RESPONDEN

Sebelum menjawab pertanyaan dalam kuesioner ini, mohon bapak/ibu mengisi data kepegawaian terakhir terlebih dahulu. (Jawaban yang bapak/ibu berikan akan diperlakukan secara rahasia).

Berikan tanda *check list* (✓) untuk jawaban pilihan bapak/ibu.

7. Jenis Kelamin : () Laki-laki () Perempuan
8. Umur : () < 25 th () 25-34 th () 35-44 th
 () 45-55 th () 55-65 th
9. Unit Kerja :
10. Pendidikan Terakhir : () SMA () Diploma/Akademi
 () Strata 1 () Strata 2
11. Masa Kerja : () < 5 th () 5–10 th () 10–15 th
 () 15–20 th () 20–25 th () > 25 Thn

B. PERTANYAAN-PERTANYAAN KOMPETENSI

NO.	INDIKATOR	PERTANYAAN	STS	TS	CS	S	SS
			1	2	3	4	5
1	Kerjasama kelompok antara karyawan dalam lembaga (X1)	a. Pimpinan meminta ide atau pendapat dalam mengambil keputusan dan merencanakan sesuatu.					
		b. Pimpinan menjaga karyawannya tetap memiliki informasi dan hal-hal baru tentang proses dalam kelompok dan membagi informasi yang relevan.					
		c. Pimpinan memperlihatkan harapan positif kepada karyawannya.					
		d. Pimpinan memberi penghargaan pada karyawan yang berperformansi baik, memberi semangat dan menghargai kontribusi karyawan.					
		e. Pimpinan mendorong karyawannya dan membuat mereka merasa penting.					
2	Komitmen Terhadap Organisasi (X2)	a. Pimpinan melakukan usaha aktif dalam menyesuaikan diri dan menghormati norma organisasi.					
		b. Pimpinan menunjukkan kesetiaan, kesadaran untuk menolong kolega dalam menyelesaikan tugasnya, menghormati keinginan pemegang kekuasaan / pengambil keputusan.					
		c. Pimpinan mengorbankan unit sendiri demi kebaikan perusahaan.					
		d. Pimpinan menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan dan keinginan pribadi, status profesi dan kepentingan keluarga.					
		e. Membuat keputusan yang tidak populer demi keuntungan perusahaan walau bersifat kontroversial.					

NO.	INDIKATOR	PERTANYAAN	STS	TS	CS	S	SS
			1	2	3	4	5
3	Kepemimpinan (X3)	a. Pimpinan mengusulkan acara pertemuan dan tujuan, mengontrol pemakaian waktu, dan membagi tugas					
		b. Pimpinan membuat karyawan yang terlibat mengetahui apa yang terjadi memastikan bahwa seluruh anggota kelompok mengetahui informasi yang diperlukan.					
		c. Pimpinan menggunakan kekuasaan formal secara adil dengan tidak sepihak atau merugikan pihak lain / lawan.					
		d. Pimpinan menggunakan strategi yang kompleks untuk meningkatkan moral dan produktifitas kelompok					
		e. Pimpinan memproteksi kelompok terhadap organisasi lain, atau terhadap masyarakat, memberikan kebutuhan personel, sumber daya, dan informasi sehingga kebutuhan kelompok terjaga dan terpenuhi.					
		f. Pimpinan memastikan bahwa karyawan mengikuti misi, tujuan, agenda, iklim, cara kerja dan afiliasi kelompok (politik kantor) yang dikembangkan, dengan cara memberi contoh yang baik.					
		g. Pimpinan bersifar profesional sehingga dapat mengkomunikasikan visi yang membangkitkan rasa bangga, bersemangat dan komitmen terhadap misi kelompok.					
4	Kemampuan mengarahkan/ Memberikan perintah (X4)	a. Pimpinan kerap memberikan perintah yang kurang jelas meski disampaikan secara langsung					
		b. Pimpinan menjelaskan perintah dan pengarahan rutin. Memberikan penjelasan yang cukup, membuat kebutuhan apa yang diminta secara jelas.					

NO.	INDIKATOR	PERTANYAAN	STS	TS	CS	S	SS
			1	2	3	4	5
	Kemampuan mengarahkan/ Memberikan perintah (X4)	c. Pimpinan memberikan pengarahan tugas secara cermat langkah demi langkah dan menutup peluang untuk pemikiran cara kerja yang berbeda, atau memerintahkan secara spesifik.					
		d. Pimpinan secara terbuka selalu mengecek prestasi atau performansi berdasarkan standar yang sudah jelas / disepakati.					
		e. Pimpinan menegur secara terbuka mengenai masalah performansi.					
		f. Pimpinan menggunakan hukuman dan hadiah untuk mengontrol tingkah laku (reward and punishment).					

Terima kasih atas partisipasi yang diberikan

LAMPIRAN 3 (Data Dasar Kinerja)

Nomor Responden	Nomor Butir Soal																									Y (Jml)					
	a	b	c	d	e	f	g	Y1	a	b	c	d	e	f	Y2	a	b	c	d	e	f	Y3	a	b	c		d	e	f	Y4	
R-01	2	3	2	5	4	4	4	24	5	4	5	5	4	3	26	3	3	4	4	5	3	22	3	4	4	4	4	4	23	95	
R-02	3	4	4	5	5	4	3	28	4	4	4	5	4	4	25	5	5	4	4	5	4	27	5	4	4	4	4	4	25	105	
R-03	4	4	4	4	4	5	3	28	4	4	5	4	4	4	25	3	4	5	5	4	4	25	5	4	5	4	4	4	26	104	
R-04	5	3	4	3	4	3	5	27	4	5	3	4	4	4	25	4	4	3	4	5	4	24	5	5	4	3	3	4	24	100	
R-05	4	4	4	3	3	5	4	27	3	4	5	3	4	4	23	4	4	4	3	4	4	23	4	4	3	3	4	4	22	95	
R-06	4	4	3	5	5	4	4	29	4	4	4	5	4	4	25	2	4	5	5	5	3	24	4	4	4	4	4	5	25	103	
R-07	4	4	3	3	3	3	4	24	5	3	3	2	4	4	21	4	4	3	3	3	3	20	4	3	4	4	4	3	22	87	
R-08	3	4	3	4	3	4	3	24	4	5	4	3	3	5	24	4	4	4	4	5	4	25	4	3	4	3	3	5	22	95	
R-09	3	5	3	4	4	4	3	26	4	3	4	5	3	4	23	3	4	4	4	5	3	23	4	5	5	5	5	3	27	99	
R-10	4	3	4	3	3	3	4	24	3	5	4	4	5	4	25	4	5	3	4	3	3	22	5	4	3	4	4	4	24	95	
R-11	5	4	4	4	4	3	5	29	3	5	3	4	5	5	25	5	4	3	3	5	5	25	4	5	4	4	3	5	25	104	
R-12	4	5	4	3	3	5	4	28	5	4	5	5	4	3	26	3	3	3	5	5	5	24	5	5	4	5	2	4	25	103	
R-13	4	4	4	5	5	4	4	30	4	4	5	5	4	5	27	4	5	5	4	3	3	24	4	5	3	4	4	3	23	104	
R-14	4	3	4	4	4	4	4	27	5	4	3	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	3	3	3	21	95	
R-15	4	4	3	5	4	3	3	26	4	4	4	5	4	3	24	3	4	5	5	4	4	25	5	5	5	5	4	5	29	104	
R-16	2	2	4	5	5	3	5	26	5	5	3	5	5	4	27	5	4	3	4	3	4	23	4	5	3	5	5	4	26	102	
R-17	3	3	3	5	4	4	3	25	3	3	4	4	4	3	21	5	4	3	3	4	3	22	3	3	4	5	5	4	24	92	
R-18	4	3	5	4	4	5	4	29	4	5	5	5	4	4	27	3	4	3	5	2	4	21	4	5	5	5	4	4	27	104	
R-19	4	4	5	3	4	4	4	28	4	5	5	4	5	4	27	3	4	5	4	3	5	24	3	4	4	5	5	4	25	104	
R-20	1	3	2	4	4	3	1	18	4	3	3	3	2	3	18	2	2	3	4	3	3	17	3	3	3	3	3	4	19	72	
R-21	5	4	4	5	3	4	5	30	3	5	4	4	5	5	26	4	5	4	3	2	4	22	4	5	4	4	4	5	26	104	
R-22	3	4	5	3	4	4	3	26	5	3	4	5	3	3	23	3	3	2	3	4	4	19	5	5	4	4	4	5	27	95	
R-23	5	4	4	5	4	2	4	28	3	4	5	4	5	5	26	5	5	5	4	3	5	27	5	3	4	4	4	3	23	104	
R-24	3	3	3	2	3	5	4	23	5	5	4	3	4	3	24	2	4	3	4	3	3	19	3	3	3	4	4	4	21	87	
R-25	3	4	4	4	4	4	5	28	4	3	5	4	4	5	25	3	4	5	4	5	5	26	5	4	4	4	4	4	25	104	
R-26	4	3	4	4	5	3	5	28	3	4	5	4	3	5	24	4	3	5	5	3	2	22	4	3	4	2	5	3	21	95	
R-27	3	4	5	5	5	4	5	31	4	4	5	4	5	3	25	3	5	3	5	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	104	
R-28	4	5	4	5	4	3	3	28	3	5	4	5	4	5	26	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	23	102	
R-29	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	5	4	3	4	24	4	5	4	5	4	4	26	4	5	4	5	5	4	27	104	
R-30	4	3	3	3	3	5	4	25	5	4	4	3	4	4	24	4	5	4	3	4	2	22	4	5	4	4	3	4	24	95	
R-31	5	5	4	4	3	4	4	29	4	5	4	5	4	4	26	5	4	4	4	3	3	23	5	4	5	4	4	4	26	104	
R-32	4	4	4	3	3	4	4	26	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	5	5	5	27	4	2	4	4	5	4	23	99	
R-33	2	3	3	3	5	3	3	22	3	2	3	5	5	5	23	5	5	4	4	5	5	28	4	3	4	3	5	5	24	97	
R-34	3	4	4	5	5	4	4	29	4	5	5	3	5	3	25	4	4	4	5	5	3	25	4	4	4	4	5	4	25	104	
R-35	3	3	4	4	5	5	3	27	5	4	4	3	4	5	25	3	5	5	5	5	4	27	4	5	4	4	4	5	26	105	
R-36	4	5	4	4	4	3	3	27	4	3	3	5	4	4	23	4	4	4	5	4	3	24	4	4	4	4	4	5	4	25	99
R-37	3	3	5	4	4	4	5	28	4	3	5	4	5	4	25	4	5	4	3	4	3	23	4	4	4	4	3	5	24	100	
R-38	5	5	4	3	3	4	4	28	4	4	5	5	5	4	27	5	4	3	3	4	5	24	5	4	5	4	3	4	25	104	
R-39	4	4	4	4	4	4	3	27	5	4	4	4	5	3	25	4	5	3	3	3	3	21	4	3	4	3	3	5	22	95	
R-40	3	2	4	4	4	3	4	24	3	4	5	3	3	4	22	3	3	4	4	5	4	23	5	5	5	3	4	3	25	94	
R-41	3	3	3	5	4	4	3	25	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	5	5	5	30	3	4	4	3	5	5	24	104	
R-42	4	4	4	5	5	4	3	29	4	5	4	4	5	5	27	4	4	5	2	3	3	21	5	4	4	3	3	3	22	99	
R-43	3	3	3	3	3	5	3	23	5	4	4	4	3	3	23	4	4	5	5	5	4	27	3	5	4	3	5	4	24	97	
R-44	4	5	3	5	5	4	3	29	4	4	4	5	5	4	26	4	5	4	3	4	4	24	5	4	5	3	3	5	25	104	
R-45	2	3	4	3	3	5	5	25	5	5	5	3	4	4	26	5	5	4	5	5	5	29	3	5	3	3	5	5	24	104	
R-46	4	4	4	5	4	2	2	25	4	4	3	4	5	5	25	5	4	4	3	3	4	23	5	4	4	4	4	5	26	99	
R-47	5	5	4	4	3	4	4	29	4	3	5	4	5	4	25	4	5	4	3	4	2	22	3	4	4	3	5	5	24	100	
R-48	4	3	3	3	3	5	4	25	4	3	3	3	3	3	19	4	4	4	5	4	3	24	4	4	4	4	3	5	24	92	
R-49	3	3	3	2	3	5	4	23	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	4	4	24	97	
R-50	2	3	3	3	5	3	3	22	4	3	3	3	3	3	19	3	3	2	3	4	4	19	4	4	3	3	3	3	20	80	
R-51	3	3	3	2	3	5	4	23	3	3	4	4	4	3	21	4	4	5	2	3	3	21	4	3	4	4	4	3	22	87	
	182	188	189	199	199	199	190		205	204	211	207	207	204		196	212	201	203	203	192		210	208	204	195	203	209		5020	

LAMPIRAN 4 (Data Dasar Kompetensi)

Nomor Responden	Nomor Butir Soal																								X (Jumlah)			
	1	2	3	4	5	X1	6	7	8	9	10	X2	11	12	13	14	15	16	17	X3	18	19	20	21		22	23	X4
R-01	1	1	3	2	2	9	4	2	2	3	1	12	1	2	1	1	1	3	3	12	1	2	3	1	1	3	11	44
R-02	5	2	4	2	1	14	4	5	4	2	2	17	1	2	5	2	4	4	3	21	2	2	3	4	2	4	17	69
R-03	1	2	3	3	1	10	3	3	5	1	3	15	1	3	1	2	1	3	3	14	1	2	2	3	1	3	12	51
R-04	1	2	2	2	1	8	2	4	2	2	2	12	2	2	2	2	1	2	2	13	2	2	2	2	2	2	12	45
R-05	4	1	4	4	4	17	4	4	2	2	4	16	2	3	4	1	2	4	3	19	3	3	2	2	3	1	14	66
R-06	2	3	2	2	2	11	2	1	3	2	2	10	2	2	1	3	2	2	2	14	3	2	4	4	2	2	17	52
R-07	4	4	2	3	4	17	1	3	4	1	3	12	5	1	4	4	2	4	24	5	3	4	4	3	1	2	18	71
R-08	1	3	3	4	2	13	3	2	1	3	2	11	2	3	2	3	1	3	2	16	2	4	2	2	3	3	16	56
R-09	2	2	2	3	3	12	2	3	1	2	3	11	3	2	1	2	2	2	3	15	2	3	1	2	2	2	12	50
R-10	5	4	5	5	4	23	5	4	2	3	5	19	3	3	5	4	5	5	4	29	3	5	1	2	3	5	19	90
R-11	1	5	1	5	1	13	1	2	2	2	5	12	1	2	1	5	1	1	5	16	3	5	5	1	2	1	17	58
R-12	2	3	2	3	1	11	2	3	1	3	3	12	1	3	2	3	2	2	15	3	3	4	2	3	2	17	55	
R-13	1	4	1	4	5	15	1	4	1	4	4	14	2	4	2	4	1	1	4	18	3	4	4	3	2	4	20	67
R-14	4	3	3	3	3	16	3	2	3	1	3	12	1	1	2	3	3	3	2	15	2	3	3	2	1	3	14	57
R-15	2	2	3	3	1	11	3	2	2	3	3	13	2	3	3	2	2	3	2	17	3	3	1	1	3	3	14	55
R-16	4	4	4	4	4	20	4	5	1	4	4	18	4	4	5	4	4	4	5	30	4	4	4	4	4	5	25	93
R-17	2	5	5	3	3	18	5	5	3	3	3	19	3	3	5	5	2	5	5	28	3	3	3	5	3	5	22	87
R-18	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	3	3	3	21	2	3	3	2	3	3	16	66
R-19	3	4	2	5	4	18	2	3	5	5	5	20	4	5	5	4	3	4	3	28	3	5	5	5	5	5	28	94
R-20	2	3	3	1	3	12	3	2	2	2	1	10	2	2	5	3	2	3	3	20	4	1	2	2	2	3	14	56
R-21	5	4	4	4	3	19	4	4	3	3	3	17	4	3	3	4	3	4	4	25	2	3	4	2	3	4	18	79
R-22	3	4	4	4	4	3	18	4	3	2	4	17	3	4	4	4	3	4	3	25	4	4	3	3	4	4	22	82
R-23	5	4	4	4	3	20	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	24	93
R-24	1	3	2	3	3	12	2	2	2	1	3	10	2	1	2	3	1	2	2	13	1	3	2	2	1	2	11	46
R-25	2	1	2	2	3	10	2	3	3	3	2	13	2	3	2	1	2	2	14	2	2	3	3	3	3	3	16	53
R-26	5	5	5	1	5	21	5	5	1	5	1	17	5	5	5	5	5	5	3	33	5	1	3	4	5	5	23	94
R-27	5	2	4	4	5	20	4	3	4	4	4	19	4	4	5	2	5	4	3	27	3	4	4	2	4	4	21	87
R-28	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24	93
R-29	4	3	3	4	3	17	3	4	3	3	4	17	3	3	3	3	4	3	4	23	4	4	4	5	3	3	23	80
R-30	2	3	3	3	2	13	3	3	3	2	3	14	3	2	1	3	2	3	3	17	2	3	3	1	2	3	14	58
R-31	3	4	4	4	4	19	3	4	3	4	4	18	3	4	4	4	3	4	4	26	4	4	4	4	4	4	24	87
R-32	3	5	2	2	3	15	2	3	3	3	2	13	3	3	3	5	3	2	5	24	3	2	3	3	3	5	19	71
R-33	4	4	5	2	4	19	5	5	4	4	2	20	4	4	4	4	4	5	3	28	5	2	2	3	4	5	21	88
R-34	4	3	3	4	3	17	3	3	3	1	4	14	4	1	3	3	3	2	4	20	4	4	4	3	4	2	21	72
R-35	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	4	19	3	4	4	3	4	4	4	26	5	4	5	4	4	4	26	90
R-36	3	4	4	2	2	15	3	4	3	4	2	16	4	4	3	4	3	4	4	26	4	2	4	3	4	4	21	78
R-37	1	2	2	2	1	8	2	1	5	2	2	12	2	2	1	2	1	2	11	3	2	1	1	2	2	11	42	
R-38	3	3	5	4	4	19	4	4	4	3	4	19	4	3	4	3	3	3	4	24	3	4	3	4	3	4	21	83
R-39	4	3	4	3	3	17	4	4	4	4	3	19	3	4	4	3	4	4	3	25	4	3	3	3	4	4	21	82
R-40	3	2	2	3	2	12	1	3	3	3	3	13	3	3	3	2	3	2	18	3	3	2	2	3	2	15	58	
R-41	4	4	3	4	4	19	3	4	3	4	4	18	4	4	3	4	4	3	4	26	3	4	4	4	4	3	22	85
R-42	2	2	3	2	4	13	3	4	2	3	2	14	3	3	2	2	2	3	3	18	2	2	2	3	3	3	15	60
R-43	3	3	2	3	3	14	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	2	3	20	2	3	3	3	3	2	16	64
R-44	5	3	3	4	1	16	3	3	4	4	4	18	1	4	1	3	3	3	1	16	2	4	2	4	4	3	19	69
R-45	1	2	2	2	2	9	2	2	5	1	2	12	2	1	1	2	1	2	2	11	2	1	2	1	1	2	9	41
R-46	3	1	1	1	1	7	1	1	1	1	2	6	2	2	5	1	3	1	3	17	2	1	1	3	2	2	11	41
R-47	2	2	3	2	2	11	3	1	5	2	2	13	1	2	2	2	2	1	2	12	3	1	2	3	2	1	12	48
R-48	2	1	2	1	1	7	2	2	3	1	1	9	2	1	1	1	2	2	2	11	2	1	1	1	1	2	8	35
R-49	1	1	3	1	2	8	3	1	5	1	1	11	2	1	1	1	1	3	1	10	3	1	2	2	1	3	12	41
R-50	2	2	2	3	1	10	2	2	2	1	3	10	1	1	1	2	2	2	1	10	2	1	1	1	2	2	9	39
R-51	2	3	3	3	3	14	3	3	3	1	3	13	2	1	2	3	2	3	3	16	2	3	3	3	1	3	15	58
	145	150	154	152	141		150	159	148	139	149		135	141	147	150	135	151	154		148	146	145	139	142	159		3379

LAMPIRAN 5 (DATA KARYAWAN USAHID JAKARTA)

NO.	N a m a	Tgl. Lahir	Terhitung Masuk Kerja	Status
1	A. Bagus Dwi Puro, S.Kom	27 Aug 1974	01 Mar 2002	Tetap
2	Aan Nazmul Burhanuddin	06 Mar 1960	01 Aug 1989	Tetap
3	Abdul Hasyim, A.Md	10 May 1973	01 Mar 2002	Tetap
4	Achmad Dumroh	01 Jul 1976	01 Aug 2002	Tetap
5	Ade Poniman	17 Mar 1966	01 Jul 1985	Tetap
6	Agus Setyawan	13 Aug 1973	01 Nov 1998	Tetap
7	Agus Sulistyono	17 Aug 1978	01 May 2003	Tetap
8	Ahmad Fathoni	20 Feb 1969	01 Jun 1991	Tetap
9	Ahmadi, S.Sos	27 Mar 1968	01 Feb 1991	Tetap
10	Ama M. Faris S.Kom	26 Dec 1972	01 May 1996	Tetap
11	Ana Belandina Rumahenga, S.Sos	20 Apr 1973	01 Dec 1997	Tetap
12	Ana Suryatulhasanah, Ir.	13 Jul 1968	01 Apr 1995	Tetap
13	Apriyanto, SE, MM	17 Apr 1964	01 Aug 1988	Tetap
14	Ario Widiyanto, S.Sos	20 Aug 1966	01 Apr 1996	Tetap
15	Asep Ismail	19-Jan-88	16-Jun-11	SPK
16	Asep Sunarya	10 Oct 1977	14 Jul 2008	Tetap
17	Bambang Sartono	07 May 1962	01 Aug 1989	Tetap
18	Beny Edwar	06 Feb 1970	01 Aug 1992	Tetap
19	D u d u n g	08 Jul 1969	01 Oct 2001	Tetap
20	Dadang Suwanda	18 Aug 1958	01 May 1990	Tetap
21	Daryati Dewi, S.Sos	15 Dec 1968	01 Apr 1992	Tetap
22	Dede Dyan Sudarmansyah	06 Apr 1979	01 May 2003	Tetap
23	Del Endra, SH	19 Mar 1966	01 Apr 1992	Tetap
24	Dewi Sri W, S.Sos	11 Dec 1966	01 Apr 1991	Tetap
25	Diana Ria Mariyana, A Md	28 Jul 1968	01 Aug 1993	Tetap
26	E r w i n	10 Jan 1979	01 Mar 2002	Tetap
27	Eko Hari Saksono, SE.	02 Sep 1978	01 Aug 2002	Tetap
28	Elvi Dian Amperani, S.Sos	19 Nov 1966	01 May 1990	Tetap
29	Eny Setyowati, SE	11 Oct 1966	01 Apr 1992	Tetap
30	Ester Dwi Wahyuni, SE, MM	05 Sep 1967	01 Apr 1995	Tetap
31	Eva Supardi, Amd	26 Nov 1968	01 Aug 1993	Tetap
32	Fadhil Hendra, SE	20 Oct 1964	01 Sep 1996	Tetap

NO.	N a m a	Tgl. Lahir	Terhitung Masuk Kerja	Status
33	Fajar Sahroni	26 Jul 1977	01 Aug 2003	Tetap
34	Falinta Ismail, SIK	26 Aug 1977	01 Apr 1996	Tetap
35	Farida, SE, MP.	17 Aug 1973	01 Jan 1996	Tetap
36	Firman Pratama	30-Oct-92	1-Jan-12	SPK
37	Gatot Rambi Hastoro, SH	30 Jul 1964	02 Apr 1992	Tetap
38	Gesnova, SE, MM	13 Nov 1963	01 Jul 1993	Tetap
39	Halimah, SE.	15 Oct 1975	01 Mar 2002	Tetap
40	Hardianto	2-Dec-89	16-Jun-11	SPK
41	Harini	05 Mar 1954	14 Mar 1986	Tetap
42	Hartanto	25 Oct 1970	01 Nov 1999	Tetap
43	Hasan Taswin, Drs.	30 Aug 1970	01 Mar 1996	Tetap
44	Hendra	21 Oct 1972	01 Nov 1992	Tetap
45	Imas Supartini, SE	01 Jan 1978	01 Oct 2001	Tetap
46	Irnita, SE	27 Feb 1969	01 Oct 2001	Tetap
47	Iskandar	15 Apr 1967	01 Apr 1995	Tetap
48	Ismail	6-Jan-70	1-Jan-12	SPK
49	Kusmintari, Dra	03 Jul 1960	01 Apr 1991	Tetap
50	Kuswanto	21 Nov 1974	01 Mar 2008	Tetap
51	Lili Suryanto	03 May 1967	01 Apr 1991	Tetap
52	Lilik Murdiyanto, S.Sos	22 Sep 1977	01 Dec 1997	Tetap
53	Listyo S. Pratigny, SH	20 Nov 1966	01 Jun 1995	Tetap
54	M. Dahlan	13 Oct 1958	01 Jun 1993	Tetap
55	M. Yunus	07 Dec 1980	01 Oct 2005	Tetap
56	M.Hamzah Farasara Arifin,S.Kom	13 Sep 1966	01 Apr 1990	Tetap
57	Maman Hilmansyah,SE	23 Sep 1976	01 Dec 1995	Tetap
58	Mardi	22 Nov 1969	06 May 1992	Tetap
59	Mardianto	28 Sep 1966	01 Oct 2004	Tetap
60	Marjono	27 May 1976	01 Dec 1997	Tetap
61	Maryadi	11 Jun 1977	01 Dec 1997	Tetap
62	Matijih	15 Jul 1965	01 Oct 2004	Tetap
63	Mira Fathiyah	11 Oct 1969	01 May 1990	Tetap
64	Moch.Sambas,SE	26 Sep 1965	01 Aug 1993	Tetap
65	Momon Sumardi	27 Aug 1955	01 Apr 1991	Tetap

NO.	N a m a	Tgl. Lahir	Terhitung Masuk Kerja	Status
66	Muhail	09 Sep 1963	17 Jul 1991	Tetap
67	Muharsih	25 May 1978	01 Jan 2004	SPK
68	Munir	23 Apr 1958	01 Oct 2001	Tetap
69	Nadia Ayu Prasetyarni	26 Sep 1988	07 Jan 2010	SPK
70	Nani Rohani, SH	04 Oct 1967	01 Sep 1996	Tetap
71	Nehemia L.Tobing.S.Sos, MSi	08 Aug 1970	01 Jun 1997	Tetap
72	Ngasriyah, A.Md	10 Feb 1974	01 Dec 1997	Tetap
73	Nining Yuaningsih, A.Md	26 Jun 1976	01 Dec 1997	Tetap
74	Okay Supriyadi	23 Nov 1970	01 Mar 2008	Tetap
75	Parwoto, A.Md	09 Feb 1976	01 Jun 1995	Tetap
76	Purwadi	06 Juni 1966	01 Aug 1989	Tetap
77	Rahayu Retnowati, Hj. S.Sos	25 Sep 1969	01 Nov 1992	Tetap
78	Rahmawati	15 Mar 1971	01 Apr 1996	Tetap
79	Ridwan Surya P,S.Kom	26 Jun 1972	01 Apr 1990	Tetap
80	Riful Tri Kurniawan	05 Apr 1967	01 Jun 1991	Tetap
81	Rully Handayani	24 Jul 1987	01 Nov 2007	SPK
82	Runi Asmarani, dr	20-Aug-79	1-Dec-11	SPK
83	Rusydi Alamsyah, SE	15 Mar 1965	01 Apr 1991	Tetap
84	S u r y a	02 Jul 1962	01 Jun 1990	Tetap
85	Saripudin	05 Jun 1973	01 Jun 2003	Tetap
86	Setia Indra Putra, Smhk	02 Jun 1964	01 Aug 1993	Tetap
87	Sigit Pambudi	17 Feb 1975	01 Mar 1995	Tetap
88	Sis Gunawan, Drs	06 Jul 1966	01 Nov 1992	Tetap
89	Slamet Triyanto	10 Sep 1968	01 Aug 1988	Tetap
90	Soehanto PS, Drs	26 Dec 1946	15 Jun 1986	SPK
91	Sri Prapti F. Nursanty, S.Sos	17 Apr 1971	01 Mar 1995	Tetap
92	Subhan	29 Jan 1976	01 May 2003	Tetap
93	Sudarsono, H.	20 Jul 1956	01 Aug 1993	Tetap
94	Sugeng Hari Abriyanto, S.Sos	05 Oct 1969	01 Oct 2005	Tetap
95	Sugeng Sunaryanto, SE	19 Jan 1969	01 Jul 1995	Tetap
96	Suherman	28 Jun 1983	01 Mar 2008	Tetap
97	Sumiyati, Dra, M.Si	21 Apr 1962	01 May 1991	Tetap
98	Supardi	28 Feb 1968	01 Aug 2002	Tetap

NO	N a m a	Tgl. Lahir	Terhitung Masuk Kerja	Status
99	Suprayitno	07 Mar 1955	17 Jul 1991	Tetap
100	Supriatna	03 Aug 1973	1 Juni 2009	Tetap
101	Suratmin	27 Jan 1968	01 Apr 1995	Tetap
102	Sutini Kuswidaryati, Dra.	05 Jan 1967	01 Apr 2000	Tetap
103	Sutrisno	09 Oct 1965	01 Oct 2004	Tetap
104	Suyadi	01 Jul 1967	01 Apr 1995	Tetap
105	Suyatno	10 Mar 1975	01 May 2004	Tetap
106	Syaifulloh, S.Sos	07 Nov 1974	01 Oct 2001	Tetap
107	Syamsuddin, SH	14 Oct 1962	01 Sep 1992	Tetap
108	Syamsudin	30 Sep 1971	01 Jun 2003	Tetap
109	Syamsul Rizal	08 Oct 1977	01 Apr 1996	Tetap
110	Tajudin	02 Sep 1965	01 Oct 2005	Tetap
111	Taufik	19 Dec 1974	01 Mar 2002	Tetap
112	Teguh Widodo	17 Sep 1976	01 Dec 1997	Tetap
113	Tini Sugihartini,SE	20 Apr 1972	01 May 2003	Tetap
114	Toni Erwin Kurniawan, S.Sos	17 Sep 1973	01 Aug 1993	Tetap
115	Tulus Hermawan	28 Sep 1978	01 Apr 2003	Tetap
116	Turijul Finnahari	12 Mar 1965	01 Apr 1991	Tetap
117	Tyas Anggarani, A.Md	11 Feb 1975	01 May 2003	Tetap
118	U c u p, SE	01 Apr 1972	01 Apr 1996	Tetap
119	Ubaidillah	31 Mar 1967	01 Apr 1991	Tetap
120	Ujang Supriatna	27 Jul 1967	01 Sep 1988	Tetap
121	Upik Stafiani, A.Md	14 Mar 1972	01 Apr 1996	Tetap
122	Vincent Lahar Sakti	24 Jan 1975	01 Aug 2003	Tetap
123	Wahyudi	14 May 1974	01 Apr 2000	Tetap
124	Y a h y a	08 Aug 1967	01 Aug 2002	Tetap
125	Yeyet Rohayati, A.Md	10 Apr 1974	01 Nov 1998	Tetap
126	Zarkasih	20 Apr 1958	01 Oct 2001	Tetap
127	Zulkifli,A.Md	25 Feb 1975	01 May 1995	Tetap

LAMPIRAN 6 (OUTPUT VALIDASI KINERJA)**Factor Analysis**

[DataSet1] D:\Bahan Analisa Data Tesis\Data Kuesioner\Data Kuisisioner (Y) per variable (24 jUNI).sav

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.641
Approx. Chi-Square		51.390
Bartlett's Test of Sphericity	df	6
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		Hasil Kerja	Kedisiplinan	Kerjasama	Tanggung Jawab
Anti-image Covariance	Hasil Kerja	.473	-.307	.049	-.128
	Kedisiplinan	-.307	.466	-.119	-.061
	Kerjasama	.049	-.119	.851	-.211
	Tanggung Jawab	-.128	-.061	-.211	.753
Anti-image Correlation	Hasil Kerja	.596 ^a	-.655	.078	-.214
	Kedisiplinan	-.655	.611 ^a	-.189	-.103
	Kerjasama	.078	-.189	.680 ^a	-.263
	Tanggung Jawab	-.214	-.103	-.263	.778 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	Initial	Extraction
Hasil Kerja	1.000	.687
Kedisiplinan	1.000	.724
Kerjasama	1.000	.289
Tanggung Jawab	1.000	.507

Extraction Method: Principal Component

Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.207	55.168	55.168	2.207	55.168	55.168
2	.896	22.398	77.565			
3	.618	15.444	93.009			
4	.280	6.991	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Hasil Kerja	.829
Kedisiplinan	.851
Kerjasama	.537
Tanggung Jawab	.712

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

a. 1 components extracted.

LAMPIRAN 7 (OUTPUT VALIDASI KOMPETENSI)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.839
Approx. Chi-Square		219.372
Bartlett's Test of Sphericity	df	6
	Sig.	.000

Anti-image Matrices

		Kerjasama Kelompok	Komitmen Thd Organisasi	Kepemimpin an	Kemampuan Mengarahkan
Anti-image Covariance	Kerjasama Kelompok	.142	-.079	-.082	-.020
	Komitmen Thd Organisasi	-.079	.250	.004	-.071
	Kepemimpinan	-.082	.004	.146	-.077
	Kemampuan Mengarahkan	-.020	-.071	-.077	.194
Anti-image Correlation	Kerjasama Kelompok	.814 ^a	-.421	-.568	-.118
	Komitmen Thd Organisasi	-.421	.878 ^a	.019	-.322
	Kepemimpinan	-.568	.019	.806 ^a	-.455
	Kemampuan Mengarahkan	-.118	-.322	-.455	.869 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	Initial	Extraction
Kerjasama Kelompok	1.000	.914
Komitmen Thd Organisasi	1.000	.842
Kepemimpinan	1.000	.902
Kemampuan Mengarahkan	1.000	.885

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.542	88.554	88.554	3.542	88.554	88.554
2	.217	5.436	93.990			
3	.155	3.876	97.866			
4	.085	2.134	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Kerjasama Kelompok	.956
Komitmen Thd Organisasi	.918
Kepemimpinan	.949
Kemampuan Mengarahkan	.941

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

LAMPIRAN 8 (OUTPUT RELIABILITY KINERJA)

Reliability

[DataSet1] F:\Bahan Analisa Data Tesis\Data Kuesioner\Data Terakhir\Data Kuisisioner (Y) per variable (24 jUNI).sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	51	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	51	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.710	.724	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Hasil Kerja	26.3922	2.55404	51
Kedisiplinan	24.2745	2.10788	51
Kerjasama	23.6667	2.65079	51
Tanggung Jawab	24.0980	1.96219	51

LAMPIRAN 9 (OUTPUT RELIABILITY KOMPETENSI)**Reliability**

[DataSet3] D:\Bahan Analisa Data Tesis\Data Kuesioner\Data Gabungan Y dan X (24 Juni).sav

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

		N	%
	Valid	51	100.0
Cases	Excluded ^a	0	.0
	Total	51	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kerjasama Kelompok	14.5490	4.21100	51
Komitmen Thd Organisasi	14.6078	3.53315	51
Kepemimpinan	19.8627	6.24826	51
Kemampuan Mengarahkan	17.2353	4.92986	51

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kerjasama Kelompok	51.7059	193.292	.921	.912
Komitmen Thd Organisasi	51.6471	217.553	.852	.941
Kepemimpinan	46.3922	143.403	.911	.930
Kemampuan Mengarahkan	49.0196	176.980	.896	.913

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kerjasama Kelompok	51.7059	193.292	.921	.912
Komitmen Thd Organisasi	51.6471	217.553	.852	.941
Kepemimpinan	46.3922	143.403	.911	.930
Kemampuan Mengarahkan	49.0196	176.980	.896	.913

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
66.2549	318.834	17.85592	4

LAMPIRAN 10 (OUTPUT NORMALITAS)

```

NPAR TESTS
  /K-S(NORMAL)=X1 X2 X3 X4 Y
  /STATISTICS DESCRIPTIVES
  /MISSING ANALYSIS.

```

NPar Tests

[DataSet3] D:\Bahan Analisa Data Tesis\Data Kuesioner\Data Gabungan Y dan X (24 Juni).sav

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Kerjasama Kelompok	51	14.5490	4.21100	7.00	23.00
Komitmen Thd Organisasi	51	14.6078	3.53315	6.00	21.00
Kepemimpinan	51	19.8627	6.24826	10.00	33.00
Kemampuan Mengarahkan	51	17.2353	4.92986	8.00	28.00
Kinerja	51	98.4314	6.83302	72.00	105.00

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Kerjasama Kelompok	Komitmen Thd Organisasi	Kepemimpinan	Kemampuan Mengarahkan	Kinerja
N	51	51	51	51	51
Mean	14.5490	14.6078	19.8627	17.2353	98.4314
Std. Deviation	4.21100	3.53315	6.24826	4.92986	6.83302
Absolute	.112	.137	.119	.111	.168
Positive	.080	.137	.108	.091	.168
Negative	-.112	-.123	-.119	-.111	-.165
Kolmogorov-Smirnov Z	.799	.978	.847	.791	1.202
Asymp. Sig. (2-tailed)	.546	.295	.470	.558	.111

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

LAMPIRAN 11 (OUTPUT AUTOKORELASI)

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3 X4
  /RESIDUALS DURBIN.
```

Regression

[DataSet3] D:\Bahan Analisa Data Tesis\Data Kuesioner\Data Gabungan Y dan X (24 Juni).sav

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kemampuan Mengarahkan, Komitmen Thd Organisasi, Kepemimpinan, Kerjasama Kelompok ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.594 ^a	.353	.296	5.73151	1.916

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Mengarahkan, Komitmen Thd Organisasi, Kepemimpinan, Kerjasama Kelompok

b. Dependent Variable: Kinerja

LAMPIRAN 12 (OUTPUT HETEROSKEDASTISITAS)

```
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3 X4
  /SCATTERPLOT=( *SRESID , *ZPRED) .
```

Regression

[DataSet3] D:\Bahan Analisa Data Tesis\Data Kuesioner\Data Gabungan Y dan X (24 Juni).sav

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kemampuan Mengarahkan, Komitmen Thd Organisasi, Kepemimpinan, Kerjasama Kelompok ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.594 ^a	.353	.296	5.73151

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Mengarahkan, Komitmen Thd Organisasi, Kepemimpinan, Kerjasama Kelompok

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	823.400	4	205.850	6.266	.000 ^b
	Residual	1511.110	46	32.850		
	Total	2334.510	50			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kemampuan Mengarahkan, Komitmen Thd Organisasi, Kepemimpinan, Kerjasama Kelompok

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	86.229	3.466		24.875	.000
	Kerjasama Kelompok	-.822	.511	-.507	-1.610	.114
	Komitmen Thd Organisasi	1.220	.459	.631	2.657	.011
	Kepemimpinan	-.620	.339	-.567	-1.828	.074
	Kemampuan Mengarahkan	1.083	.374	.781	2.898	.006

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

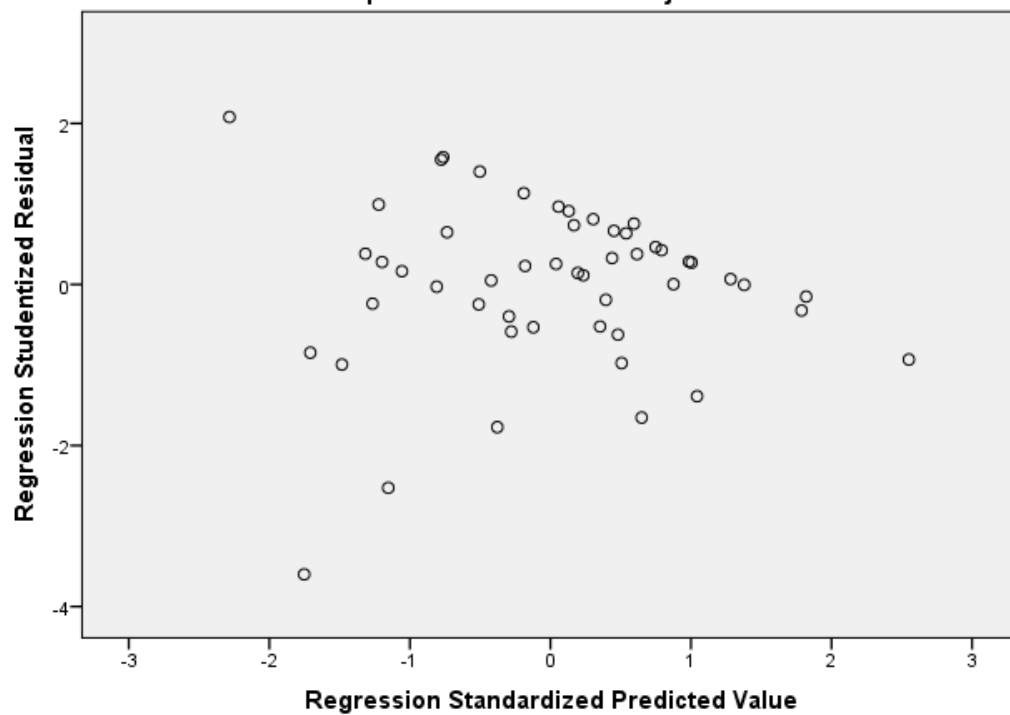
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	89.1631	108.7819	98.4314	4.05808	51
Std. Predicted Value	-2.284	2.551	.000	1.000	51
Standard Error of Predicted Value	.933	3.236	1.734	.466	51
Adjusted Predicted Value	84.5592	109.9711	98.3854	4.31420	51
Residual	-19.31880	9.83692	.00000	5.49747	51
Std. Residual	-3.371	1.716	.000	.959	51
Stud. Residual	-3.600	2.079	.003	1.019	51
Deleted Residual	-22.04366	14.44085	.04595	6.22334	51
Stud. Deleted Residual	-4.202	2.161	-.011	1.079	51
Mahal. Distance	.345	14.960	3.922	2.771	51
Cook's Distance	.000	.405	.028	.076	51
Centered Leverage Value	.007	.299	.078	.055	51

a. Dependent Variable: Kinerja

Charts

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja



LAMPIRAN 13 (OUTPUT REGRESI LINEAR BERGANDA)

```

REGRESSION
  /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA CHANGE ZPP
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3 X4
  /SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)
  /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID)
  /CASEWISE PLOT(ZRESID) ALL
  /SAVE MAHAL COOK ZRESID DRESID SDRESID DFFIT SDFIT.

```

Regression

[DataSet3] D:\Bahan Analisa Data Tesis\Data Kuesioner\Data Gabungan Y dan X (24 Juni).sav

Descriptive Statistics

	Mea n	Std. Deviation	N
Kinerja	98.4 314	6.83302	51
Kerjasama Kelompok	14.5 490	4.21100	51
Komitmen Thd Organisasi	14.6 078	3.53315	51
Kepemimpinan	19.8 627	6.24826	51
Kemampuan Mengarahkan	17.2 353	4.92986	51

Correlations

		Kinerja	Kerjasama Kelompok	Komitmen Thd Organisasi	Kepemimpinan	Kemampuan Mengarahkan
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.179	.389	.162	.371
	Kerjasama Kelompok	.179	1.000	.846	.901	.849
	Komitmen Thd Organisasi	.389	.846	1.000	.797	.817
	Kepemimpinan	.162	.901	.797	1.000	.874
	Kemampuan Mengarahkan	.371	.849	.817	.874	1.000
	Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.104	.002	.129
Kerjasama Kelompok		.104	.	.000	.000	.000
Komitmen Thd Organisasi		.002	.000	.	.000	.000
Kepemimpinan		.129	.000	.000	.	.000
Kemampuan Mengarahkan		.004	.000	.000	.000	.
N		Kinerja	51	51	51	51
	Kerjasama Kelompok	51	51	51	51	51
	Komitmen Thd Organisasi	51	51	51	51	51
	Kepemimpinan	51	51	51	51	51
	Kemampuan Mengarahkan	51	51	51	51	51

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kemampuan Mengarahkan, Komitmen Thd Organisasi, Kepemimpinan, Kerjasama Kelompok ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.594 ^a	.353	.296	5.73151	.353	6.266	4	46	.000	1.916

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Mengarahkan, Komitmen Thd Organisasi, Kepemimpinan, Kerjasama Kelompok

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	823.400	4	205.850	6.266	.000 ^b
	Residual	1511.110	46	32.850		
	Total	2334.510	50			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kemampuan Mengarahkan, Komitmen Thd Organisasi, Kepemimpinan, Kerjasama Kelompok

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	
(Constant)	86.229	3.466		24.875	.000				
1	Kerjasama Kelompok	-.822	.511	-.507	-1.610	.114	.179	-.231	-.191
	Komitmen Thd Organisasi	1.220	.459	.631	2.657	.011	.389	.365	.315
	Kepemimpinan	-.620	.339	-.567	-1.828	.074	.162	-.260	-.217
	Kemampuan Mengarahkan	1.083	.374	.781	2.898	.006	.371	.393	.344

a. Dependent Variable: Kinerja

Coefficient Correlations^a

Model		Kemampuan Mengarahkan	Komitmen Thd Organisasi	Kepemimpinan	Kerjasama Kelompok	
1	Correlations	Kemampuan Mengarahkan	1.000	-.322	-.455	-.118
		Komitmen Thd Organisasi	-.322	1.000	.019	-.421
		Kepemimpinan	-.455	.019	1.000	-.568
		Kerjasama Kelompok	-.118	-.421	-.568	1.000
1	Covariances	Kemampuan Mengarahkan	.140	-.055	-.058	-.022
		Komitmen Thd Organisasi	-.055	.211	.003	-.099
		Kepemimpinan	-.058	.003	.115	-.099
		Kerjasama Kelompok	-.022	-.099	-.099	.261

a. Dependent Variable: Kinerja

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Kinerja	Predicted Value	Residual
1	-.512	95.00	97.9369	-2.93687
2	.726	105.00	100.8413	4.15868
3	.590	104.00	100.6170	3.38302
4	.136	100.00	99.2222	.77783
5	-.025	95.00	95.1456	-.14564
6	.679	103.00	99.1088	3.89119
7	-.785	87.00	91.4976	-4.49761
8	-.238	95.00	96.3612	-1.36125
9	.964	99.00	93.4727	5.52734
10	.334	95.00	93.0853	1.91475
11	.931	104.00	98.6639	5.33614
12	.361	103.00	100.9287	2.07133
13	.442	104.00	101.4671	2.53289
14	.250	95.00	93.5682	1.43184
15	1.106	104.00	97.6606	6.33944
16	.312	102.00	100.2093	1.79072
17	-1.582	92.00	101.0657	-9.06566
18	1.522	104.00	95.2765	8.72350
19	-.834	104.00	108.7819	-4.78194
20	-3.371	72.00	91.3188	-19.31880
21	1.512	104.00	95.3322	8.66782
22	-.957	95.00	100.4856	-5.48558
23	-.005	104.00	104.0260	-.02595
24	-.944	87.00	92.4098	-5.40984
25	.260	104.00	102.5082	1.49183
26	.150	95.00	94.1418	.85820
27	.880	104.00	98.9579	5.04211
28	.003	102.00	101.9836	.01638
29	.064	104.00	103.6306	.36944
30	-.390	95.00	97.2355	-2.23552
31	.274	104.00	102.4286	1.57143
32	.620	99.00	95.4451	3.55485
33	-.590	97.00	100.3803	-3.38034
34	.756	104.00	99.6651	4.33487
35	-.142	105.00	105.8139	-.81391
36	-.180	99.00	100.0305	-1.03046
37	.108	100.00	99.3792	.62078
38	.412	104.00	101.6400	2.35997
39	-1.337	95.00	102.6651	-7.66506
40	-.576	94.00	97.3009	-3.30094
41	.652	104.00	100.2631	3.73690
42	.227	99.00	97.6984	1.30164
43	.049	97.00	96.7188	.28115
44	-.293	104.00	105.6812	-1.68120
45	1.328	104.00	96.3913	7.60871
46	1.716	99.00	89.1631	9.83693
47	.245	100.00	98.5946	1.40545
48	-.226	92.00	93.2938	-1.29385
49	-.499	97.00	99.8620	-2.86197
50	-2.399	80.00	93.7490	-13.74897
51	-1.727	87.00	96.8958	-9.89580

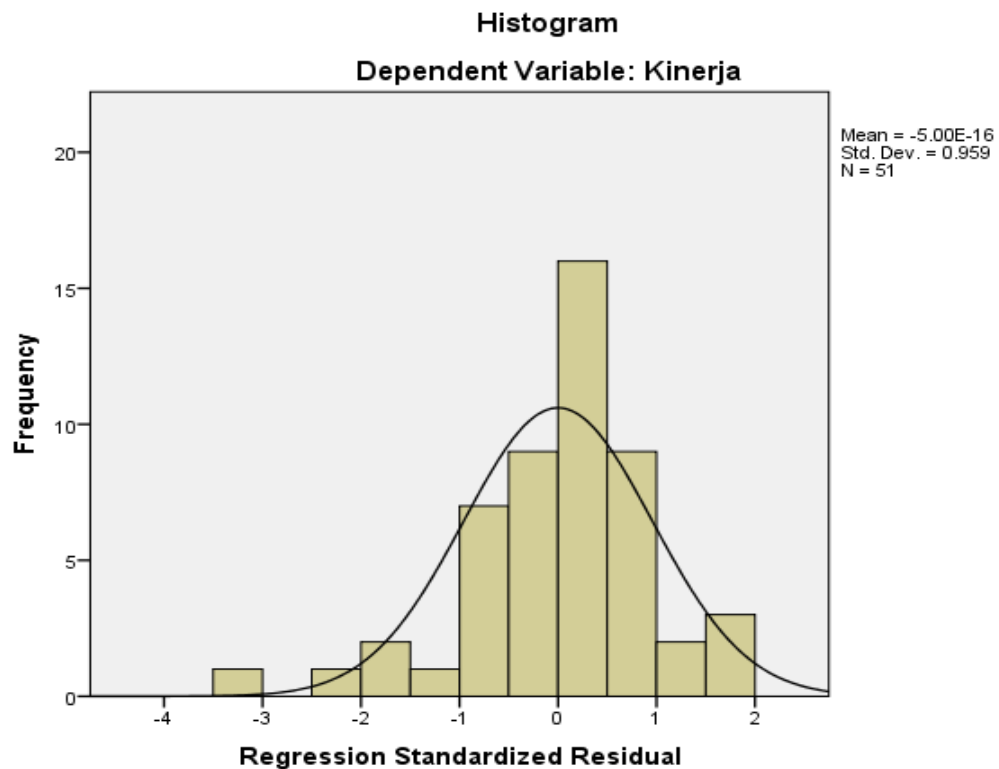
a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

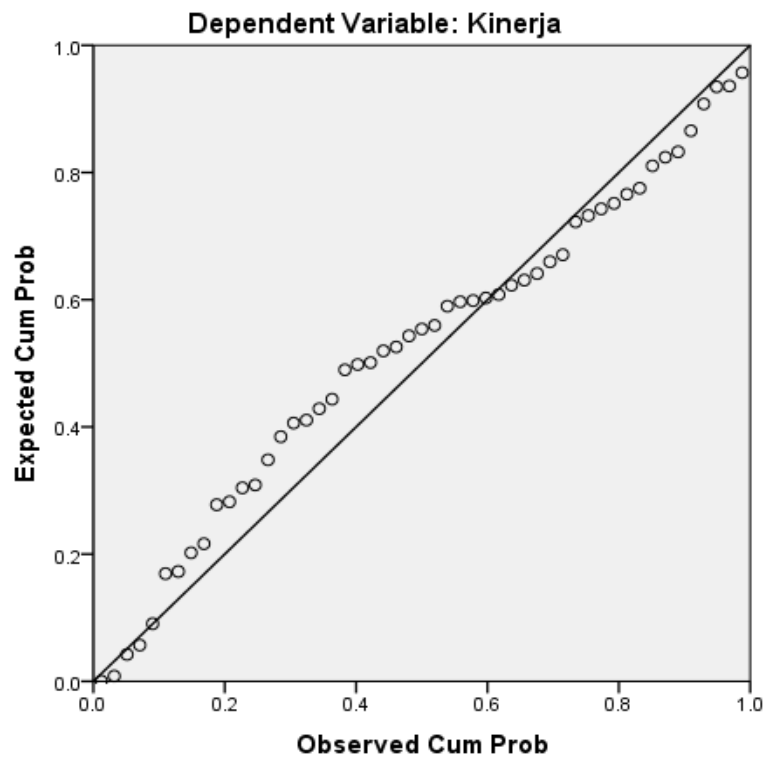
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	89.1631	108.7819	98.4314	4.05808	51
Std. Predicted Value	-2.284	2.551	.000	1.000	51
Standard Error of Predicted Value	.933	3.236	1.734	.466	51
Adjusted Predicted Value	84.5592	109.9711	98.3854	4.31420	51
Residual	-19.31880	9.83692	.00000	5.49747	51
Std. Residual	-3.371	1.716	.000	.959	51
Stud. Residual	-3.600	2.079	.003	1.019	51
Deleted Residual	-22.04366	14.44085	.04595	6.22334	51
Stud. Deleted Residual	-4.202	2.161	-.011	1.079	51
Mahal. Distance	.345	14.960	3.922	2.771	51
Cook's Distance	.000	.405	.028	.076	51
Centered Leverage Value	.007	.299	.078	.055	51

a. Dependent Variable: Kinerja

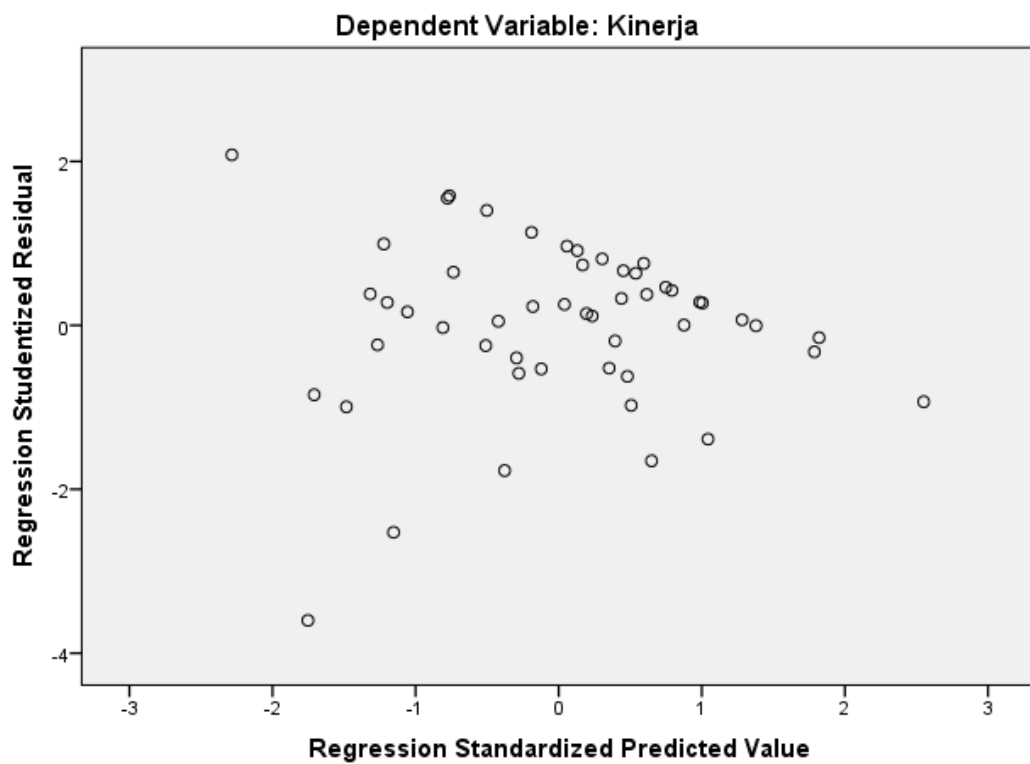
Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. DATA PRIBADI

Nama : **Dedy Wahyudi**

NPM : 201021150001

Tempat dan tanggal Lahir : Jakarta, 30 Juni 1969

Agama : Islam

Alamat rumah : Jl. Sentosa raya no 21, RT/RW : 010/011
Kelurahan Mekarjaya, Kecamatan :
Sukmajaya, Kota Depok.

2. PENDIDIKAN

Tingkat Pendidikan	Tahun selesai
SDN 17	1982
SMP NEGERI 137 JAKARTA	1984
SMA NEGERI 30 JAKARTA	1986
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi YAPPAN (S1)	1993
Universitas Sahid (S2)	2012