

# **Pengaruh Kemampuan, Usaha Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja**

## **The Influence of Ability, Effort and Support of Organization to Employee's Performance**

PRATIWI INDARJANTI  
TRI BODROASTUTI

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI WIDYA MANGGALAA  
Jln. Sriwijaya No. 32&34 Semarang  
Email: tribodro@widyamanggala.ac.id

***Abstract:** This research was to recognize the influence of ability, effort and support of organization to employee's performance. This research was conducted in Bureau of Academic and Administration of Diponegoro University which has 50 staffs. They were the samples of this research using technical sampling of census method. The mean of this analysis was multiple linear regressions with SPSS program. The result showed that  $\hat{Y} = 1,149 + 0,226 X1 + 0,205 X2 + 0,380 X3$  from an equation obtained a positive regression coefficient of ability (X1), effort (X2) and organization support (X3) to employee's performance (Y). It means that if a variable of ability, effort and organization support is increased, staff's performance will increase as well. Based on hypothetical test either partial or simultaneous, effort and organization support affected positively and significantly performance of Bureau of Academic and Administration of Diponegoro University's staff.*

***Keywords:** employee's performance, ability, effort, organization support.*

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang Masalah.**

Dalam suatu organisasi baik yang melayani kepentingan publik seperti organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta, menginginkan pencapaian maksimal yang terkait dengan peningkatan hasil kerja demi tercapainya tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi salah satu elemen penting yang harus diperhatikan yaitu sumber daya manusia. Hal ini

karena sumber daya manusia dalam hal ini pegawai yang melaksanakan dan mengatur serta menjalankan kegiatan organisasi tersebut.

Dengan tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas diharapkan dapat menyikapi segala masalah yang dihadapi baik masalah internal maupun eksternal. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kemampuan, usaha dan dukungan organisasi. Individu menjadi motor penggerak jalannya organisasi, tercapainya tujuan organisasi salah satunya sangat bergantung pada baik buruknya kinerja pegawai. Kemampuan, usaha dukungan organisasi sangat dibutuhkan guna meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Kinerja (P) adalah hasil dari *ability* / kemampuan (A) dikalikan dengan *efford* / usaha(E) dikalikan dengan support/dukungan (S),  $P= A \times E \times S$ . Selanjutnya Mathis dan Jackson menjelaskan juga bahwa kinerja akan berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau tidak ada. Kemampuan adalah kemampuan alami yang melibatkan bakat dan minat yang tepat untuk pekerjaan yang diberikan. Usaha adalah suatu praktik yang diperlukan untuk kegiatan organisasi yang aman dan efisien. Dukungan organisasi adalah dukungan yang diterima dari organisasinya berupa pelatihan, peralatan, harapan-harapan dan tim kerja yang produktif (Mathis dan Jackson, 2001:83)

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi (Moeheriono, 2010:60)

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan (Sumber: Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang “Pokok-pokok Kepegawaian”). Berdasarkan hal tersebut, maka kinerja pegawai (PNS) harus dinilai dan ditingkatkan secara berkesinambungan. Peningkatan kinerja pegawai senantiasa dilakukan agar dapat mencapai sasaran pelayanan prima bagi masyarakat, yaitu terciptanya pelayanan yang disajikan oleh aparatur pemerintah yang sesuai dengan standar, serta dapat menciptakan citra positif.

Biro Administrasi Akademik Universitas Diponegoro Semarang dalam meningkatkan kinerja pegawainya dihadapkan pada kendala yang timbul, yaitu:

1. Masih rendahnya pemahaman tupoksi dari pegawai dalam mendukung pelaksanaan tugas. Dimana untuk mendukung pelaksanaan tugas-tugas yang ada setiap pegawai harus senantiasa memiliki kemampuan yang baik terhadap apa yang telah menjadi tupoksinya.
2. Rendahnya kemampuan pegawai dilihat dengan adanya penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan pendidikan, ketrampilan dan keahliannya.
3. Adanya kesenjangan beban kerja pada tiap-tiap pegawai sehingga menimbulkan kecemburuan antar pegawai.

4. Pembagian pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai menyebabkan pelayanan kepada masyarakat kurang optimal.

### **Perumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kemampuan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Biro Administrasi Akademik Universitas Diponegoro Semarang?
2. Apakah usaha berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Biro Administrasi Akademik Universitas Diponegoro Semarang?
3. Apakah dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Biro Administrasi Akademik Universitas Diponegoro Semarang?
4. Apakah kemampuan, usaha dan dukungan organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Biro Administrasi Akademik Universitas Diponegoro Semarang?

### **Tujuan Penelitian.**

Berdasarkan permasalahan diatas maka tujuan umum pada penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kemampuan, usaha dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Administrasi Akademik Universitas Diponegoro.

## **TINJAUAN TEORETIS**

### **Kinerja.**

Menurut Moehariono (2010:61) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi

baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Menurut Robbins (2001:187) Kinerja diartikan fungsi dari interaksi antara kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*) sehingga kinerja = f ( A x M). Jika ada yang tidak memadai kinerja akan mempengaruhi secara negatif, disamping motivasi perlu juga dipertimbangkan kemampuan dan kapabilitas untuk menjelaskan dan menilai kinerja seorang pegawai. Dengan motivasi yang tinggi akan mempunyai kinerja tinggi dan sebaliknya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua faktor yaitu motivasi dan kemampuan mempunyai hubungan yang positif. Mathis dan Jackson (2001:83) menjelaskan bahwa kinerja (P) adalah hasil dari *ability* / kemampuan (A) dikalikan dengan *efford* / usaha(E) dikalikan dengan *support*/dukungan (S),  $P = A \times E \times S$ . Selanjutnya Mathis dan Jackson menjelaskan juga bahwa kinerja akan berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau tidak ada.

Tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu menurut Mathis dan Jackson (2001:83) adalah kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi. Menurut Sastrohadiwiryo (2003:235) pada umumnya kinerja dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman dan kesanggupan tenaga kerja yang bersangkutan.

Menurut Sastrohadiwiryo (2003:231) penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja dengan uraian diskripsi dalam suatu periode tertentu. Unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja, adalah sebagai berikut :

- a. Kesetiaan : tekad dan kesanggupan mentaati melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.
- b. Prestasi kerja : kinerja yang dicapai oleh tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c. Tanggung jawab: kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelenggarakan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.
- d. Ketaatan : kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.
- e. Kejujuran : ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
- f. Kerjasama : kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.
- g. Prakarsa : kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen.
- h. Kepemimpinan : kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk menyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Pengukuran kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan / program / kebijaksanaan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi

dan visi organisasi. Pengukuran kinerja mencakup indikator-indikator pencapaian kinerja. Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.

### **Kemampuan**

Menurut Spencer (Moeheriono, 2010:2) Kemampuan atau kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja pada situasi tertentu. Mathis dan Jackson (2001:83) menjelaskan bahwa kemampuan adalah kemampuan alami yang melibatkan bakat dan minat yang tepat untuk pekerjaan yang diberikan. Robbins (2001:46) berpendapat bahwa kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dimana kemampuan individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu: Kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

- a. Kemampuan Intelektual : kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Salah satu cara mengetahui kemampuan intelektual adalah dengan menggunakan Tes IQ. Ada tujuh dimensi yang sering dikutip yang membentuk kemampuan intelektual yaitu:
  1. Kecerdasan numerik yaitu kemampuan untuk menghitung cepat dan tepat.
  2. Pemahaman verbal yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca, didengar serta hubungan antar kata.
  3. Kecepatan perceptual yaitu kemampuan mengenali kemiripan dan beda visual dengan cepat dan tepat.

4. Penalaran induktif yaitu kemampuan menganalisa suatu urutan logis dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah.
  5. Penalaran deduktif yaitu, kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argument.
  6. Visualisasi ruang yaitu, kemampuan membayangkan bagaimana suatu obyek akan tampak seandainya posisi dalam ruang dirubah.
  7. Ingatan yaitu, kemampuan menahan dan mengenang kembali pengalaman masa lalu.
- b. Kemampuan Fisik : kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan ketrampilan. Ada sembilan kemampuan dasar fisik dasar yaitu:
1. Kekuatan dinamis yaitu kekuatan untuk mengenakan kekuatan otot secara berulang atau sinambung sepanjang kurun waktu tertentu.
  2. Kekuatan tubuh, yaitu kemampuan untuk mengenakan kekuatan otot dengan menggunakan otot-otot perut (terutama perut).
  3. Kekuatan statis yaitu kemampuan mengenakan kekautan terhadap obyek luar.
  4. Kekuatan yaitu kekuatan mengahabiskan suatu maksimum energi eksplosif dalam satu atau sederetan tindakan eksplosif.
  5. Keluwesan extent yaitu kemampuan menggerakkan otot tubuh dan merenggang punggung sejauh mungkin.
  6. Keluwesan dinamis yaitu kemampuan melakukan gerakan cepat.
  7. Koordinasi tubuh yaitu kemampuan mengkoordinasikan tndakan-tindakan serentak dari bagian-bagian tubuh yang berlainan.
  8. Keseimbangan yaitu kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun ada kekuatan yang mengganggu keseimbangan tubuh.



9. Stamina yaitu kemampuan melanjutkan upaya maksimum yang menuntut upaya yang diperpanjang sepanjang suatu kurun waktu.

### **Usaha**

Menurut Mathis dan Jackson (2001:180) usaha adalah suatu praktik yang diperlukan untuk kegiatan organisasi yang aman dan efisien. Menurut Hasibuan (2005:76) usaha adalah kemauan, kesungguhan dan semangat kerja dalam mencapai kebutuhan, sasaran, harapan dan imbalan. Menurut Robbins (2001:229) usaha atau upaya (*effort*) dalam kinerja adalah probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja. Dalam teori pengharapan mengatakan seseorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila ia meyakini upaya akan menghantarkan ke suatu penilaian kinerja yang baik.

Hubungan antara usaha dan kemampuan (Klingner dan Nalbandion, 1985:191), dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Upaya/usaha (*effort*) dapat digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan pekerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, meskipun karyawan memiliki kemampuan atau tingkat ketrampilan yang tinggi dan faktor-faktor eksternal yang mendukung untuk melakukan pekerjaan mereka, hal tersebut tidak akan menghasilkan prestasi yang baik apabila hanya sedikit upaya atau tidak ada upaya sama sekali.
- b. Kemampuan adalah sejauh mana pekerja memiliki pengetahuan, kemampuan dan kecakapan interpersonal serta kecakapan teknis dan tenaga untuk menghasilkan kinerja.
- c. Elemen penentu kinerja yang lain adalah sejauhmana kondisi eksternal tersebut dapat mendukung kinerja karyawan, walaupun

karyawan memiliki tingkat ketrampilan dan upaya yang tinggi untuk melakukan pekerjaannya tapi bisa saja karyawan tersebut gagal yang disebabkan oleh kondisi eksternal yang mendukung.

### **Dukungan Organisasi**

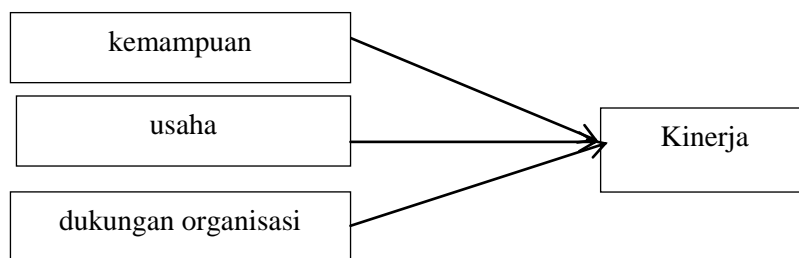
Menurut Robbins (2001:278) dukungan organisasi adalah dimana organisasi menghadapi suatu lingkungan yang dinamis dan berubah agar organisasi menyesuaikan diri. Menurut Flippo (1994:97) dukungan organisasi adalah bantuan dari penerapan teknologi, manusia melaksanakan fungsi atau tugas yang menuntun kepada tercapainya sasaran yang ditentukan secara rasional. Menjelaskan organisasi merupakan perangkat sosial dan teknologi yang terdiri dari faktor-faktor manusia dan fisik. Menurut Mathis dan Jackson (2001:84) dukungan organisasi adalah dukungan yang diterima dari organisasinya berupa pelatihan, peralatan, harapan-harapan dan tim kerja yang produktif. Beberapa dukungan organisasi yang mempengaruhi kinerja, antara lain :

- a. Pelatihan adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Dalam pengertian terbatas, pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan ketrampilan yang spesifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.
- b. Standar kerja mendefinisikan tingkat yang diharapkan dari kinerja dan merupakan pembanding kinerja atau tujuan. Standar kinerja yang realistis, dapat diukur, dipahami dengan jelas akan bermanfaat baik bagi organisasi maupun karyawannya.
- c. Peralatan dan teknologi merupakan perkakas/perlengkapan yang disediakan oleh perusahaan untuk menunjang proses kerja. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari karyawannya, maka sebuah

perusahaan harus mempunyai peralatan dan teknologi yang mendukung karyawan tersebut telah bekerja keras.

### **Kerangka Teoretis**

Mathis dan Jackson (2001:83) menjelaskan bahwa kinerja dari seseorang tergantung dari dari 3 faktor : kemampuan, usaha, dan dukungan organisasi. Hubungan ketiga faktor tersebut dijelaskan sebagai sebuah fungsi, yaitu bahwa kinerja adalah kinerja (P) adalah hasil dari *ability* / kemampuan (A) dikalikan dengan *efford* / usaha(E) dikalikan dengan support/dukungan (S),  $P= A \times E \times S$ . Atas dasar konsep Mathis dan Jackson (2001:83) tersebut diatas, maka kerangka teoretis dalam penelitian ini mengacu pada konsep tersebut. Dengan demikian kerangka teoretis penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 1 : Kerangka Teoretis Penelitian**  
**Sumber : Mathis dan Jackson (2001:83)**

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian Kuncoro, A K (2009) mengenai pengaruh usaha (*effort*), dukungan (*support*) dan kemampuan (*ability*) terhadap kinerja karyawan menunjukkan Effort ( $X_1$ ) support ( $X_2$ ) dan ability ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y). Sehingga dapat diartikan apabila Effort, Support dan Ability meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat demikian juga sebaliknya. Penelitian lain yaitu penelitian Musafir (2007)

menunjukkan bahwa variabel kemampuan dan motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.

### **Hipotesis**

- a) Kemampuan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Biro Administrasi Akademik Universitas Diponegoro Semarang.
- b) Usaha berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Biro Administrasi Akademik Universitas Diponegoro Semarang.
- c) Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Biro Administrasi Akademik Universitas Diponegoro Semarang.
- d) Kemampuan, usaha dan dukungan organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Biro Administrasi Akademik Universitas Diponegoro Semarang.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian.**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.

### **Jenis Penelitian.**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, adalah kausal yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antar variabel, dalam hal ini mengetahui pengaruh kemampuan, usaha, dan dukungan organisasi terhadap kinerja.

### **Definisi Operasional Variabel.**

1. Variabel Kinerja sebagai variabel Dependen, diukur dengan menggunakan indikator :
  - Pelayanan
  - Kualitas

- Efektifitas
2. Variabel Kemampuan sebagai variabel independen , dengan indikator yang digunakan :
    - Bakat
    - Pengetahuan
    - Pengalaman
  3. Variabel Usaha sebagai variabel independen, diukur dengan menggunakan indikator pengukur :
    - Motivasi
    - Insentif
    - Rancangan Pekerjaan
  4. Variabel Dukungan Organisasi sebagai variabel independen, dengan indikator pengukur :
    - Pelatihan
    - Peralatan
    - Tingkat harapan
    - Tim kerja yang produktif

### **Populasi dan Sampel.**

Adapun yang dijadikan sebagai populasi adalah pegawai di Biro Administrasi Akademik Undip sejumlah 50 orang. Seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga tidak menggunakan teknik pengambilan sampel.

### **Jenis Data.**

Jenis data dalam penelitian ini adalah data subyek, yaitu data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subjek penelitian. Dalam

hal ini data yang digunakan adalah dari hasil jawaban pegawai pada Biro Administrasi Akademik Undip, yaitu berupa hasil kuesioner.

### **Sumber Data.**

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, melalui kuesioner, serta data sekunder yaitu data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Data ini diperlukan sebagai pelengkap yang diperoleh dari literatur-literatur yang ada hubungannya dengan penelitian.

### **Teknik Pengumpulan Data.**

Teknik Pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui kuesioner dan studi kepustakaan.

### **Teknik Analisis Data.**

Adapun alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Linier Berganda

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Bentuk persamaan regresi linear berganda yaitu :

$$\hat{Y} = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Hasil output dari regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Analisis Regresi Linier Berganda**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.149	.789		1.457	.152		
	KEMAMPUAN	.226	.097	.233	2.323	.025	.352	2.837
	USAHA	.205	.064	.262	3.231	.002	.538	1.859
	DUKUNGAN	.380	.083	.518	4.600	.000	.279	3.590

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Data Primer yang diolah, 2012

Bila hasil perhitungan dari print out komputer dengan bantuan program SPSS versi 17.00 dimasukkan ke dalam persamaan di atas diperoleh nilai sebesar :

$$\hat{Y} = 1,149 + 0,226 X_1 + 0,205 X_2 + 0,380 X_3$$

Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada output di bawah ini :

**Tabel 2**  
**Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.915 <sup>a</sup>	.838	.827	.819

a. Predictors: (Constant), DUKUNGAN, USAHA, KEMAMPUAN

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Data Primer yang diolah, 2012

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,827 atau 82,7 %. Hal ini berarti bahwa 82,7 % variasi dari kinerja dapat dijelaskan dari ketiga variabel yaitu kemampuan, usaha, dan dukungan organisasi. Sedangkan sisanya (100 % - 82,7 % = 17,3 %) dijelaskan oleh variabel lain selain variabel kemampuan, usaha, dan dukungan organisasi. Contoh motivasi, gaya kepemimpinan dan lain-lain.

### **Pengujian Hipotesis**

1. Nilai t hitung untuk variabel kemampuan ( $X_1$ ) dihasilkan 2,323 dengan tingkat signifikansi 0.025, sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh kemampuan ( $X_1$ ) terhadap kinerja (Y) dapat diterima.
2. Nilai t hitung untuk variabel usaha ( $X_2$ ) adalah 3,231 dan tingkat signifikansinya 0,002, sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh usaha ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y) dapat diterima.
3. Nilai t hitung untuk variabel dukungan organisasi ( $X_3$ ) adalah 4,600 dengan tingkat signifikansi 0,000, sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh dukungan organisasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja (Y) dapat diterima.
4. Hasil Pengujian Hipotesis Secara Serentak ( Simultan) uji F menunjukkan besarnya F hitung = 79,032, dan F tabel 3,20 berarti F hitung > F tabel maka variabel kemampuan, usaha dan dukungan organisasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja

### **Pengaruh kemampuan terhadap kinerja.**

Mathis dan Jackson (2001:83) menjelaskan bahwa kemampuan adalah kemampuan alami yang melibatkan bakat dan minat yang tepat untuk pekerjaan yang diberikan. Dalam perekrutan dan seleksi pegawai melalui beberapa tes, hal ini dilakukan agar mendapatkan pegawai yang berkemampuan sesuai dengan formasi pegawai yang dibutuhkan sehingga akan mempunyai kinerja yang baik. Kemampuan dalam penelitian ini menggunakan indikator bakat, pengetahuan dan pengalaman. Bakat, pengetahuan dan pengalaman yang mumpuni dalam menjalankan tupoksinya



sangat diperlukan oleh pegawai BAA- Undip sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Kuncoro (2009) dan Musafir (2007) yang menghasilkan kesimpulan bahwa kemampuan berpengaruh terhadap kinerja dan pengaruhnya positif.

### **Pengaruh usaha terhadap kinerja.**

Menurut Mathis dan Jackson (2001: 83-84) usaha (*effort*) adalah usaha yang dikeluarkan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, pegawai yang mempunyai kemauan, kesungguhan dan semangat kerja yang tinggi akan melakukan usaha atau upaya untuk mencapai kebutuhan, tujuan dan harapan. Upaya / usaha (*effort*) dapat digambarkan sebagai motivasi yang diperlihatkan pekerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, meskipun pegawai memiliki kemampuan atau tingkat ketrampilan yang tinggi dan faktor-faktor eksternal yang mendukung untuk melakukan pekerjaan mereka, hal tersebut tidak akan menghasilkan prestasi yang baik apabila hanya sedikit usaha atau tidak ada usaha sama sekali. Usaha yang tinggi atau baik akan membuat pegawai semakin loyal kepada organisasi sehingga usaha yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja yang tinggi pula.

Usaha dalam penelitian ini menggunakan indikator motivasi, insentif dan rancangan pekerjaan. Usaha yang positif misalnya pekerjaan yang menantang, imbalan yang layak, dan pembagian tugas yang sesuai sangat diperlukan bagi pegawai BAA-Undip supaya kinerja bisa meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Kuncoro (2009) , yang menyatakan bahwa usaha berpengaruh terhadap kinerja.

### **Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap kinerja .**

Menurut Mathis dan Jackson (2001:84) dukungan organisasi adalah

dukungan individu yang diterima dari organisasinya, dalam hal dukungan organisasi yang sangat dibutuhkan oleh pegawai yaitu pelatihan, standar kerja, peralatan dan teknologi. Dukungan organisasi pegawai dibangun oleh perlakuan-perlakuan organisasi yang diterima misalnya dalam pembayaran honorarium, kenaikan jabatan, pemerayaan pekerjaan, dan partisipasi dalam pembuatan kebijakan organisasi. Penilaian pegawai terhadap organisasi juga dilakukan dengan memperhatikan frekuensi, kesungguhan dan ketulusan organisasi dalam memberikan pernyataan penghargaan dan pengakuan terhadap hasil usaha mereka.

Dalam penelitian ini Dukungan Organisasi diukur dengan memberikan pelatihan – pelatihan pada pegawai, peralatan yang mendukung pekerjaan, jenjang karier yang baik dan kerjasama antar individu yang baik. Dukungan organisasi sangat mempengaruhi kinerja pegawai karena sistem kerja BAA yang sudah banyak menggunakan sistem informasi yang terintegrasi maka pelatihan dan peralatan teknologi harus mengikuti perkembangan teknologi. Dukungan organisasi yang positif akan meningkatkan kinerja pegawai dengan baik pula. Dalam penelitian ini dukungan organisasi ternyata merupakan yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Kuncoro (2009) yang menyebutkan bahwa dukungan usaha berpengaruh terhadap kinerja. Apabila Dukungan Organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan.

## **SIMPULAN**

Dalam penelitian ini, ternyata Kemampuan , Usaha, dan Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai Biro Administrasi Akademik Undip di Semarang, baik pengujian hipotesis

secara parsial maupun simultan. Pihak Biro Administrasi Akademik (BAA) Undip harus memberikan dukungan yang baik kepada pegawainya terutama dalam pengadaan peralatan teknologi yang sangat mendukung pelaksanaan kinerja pegawai mengingat sebagian besar kegiatan akademik sudah tersistem dan terintegras, karena dalam penelitian ini variabel dukungan organisasi merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai.

Disamping itu, perlu adanya kebijakan yang benar-benar memperhatikan kinerja sehingga kemampuan dan usaha pegawai dapat lebih meningkat, agar penempatan pegawai dapat disesuaikan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai, dan pihak Universitas Diponegoro dapat memberikan insentif yang sesuai dengan usaha yang dilaksanakan pegawai sehingga menghasilkan kinerja sangat baik, hal ini juga dapat memotivasi pegawai supaya bekerja dengan baik.

Untuk penelitian mendatang, disarankan untuk menambah variabel bebas, seperti kepemimpinan, komitmen organisasi dan komunikasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1998, *Prosedur Penelitian*. Edisi Revisi VI. PT. Rineka Cipta. Jakarta
- Edwin B, Flippo, *Manajemen Personalia*, 1994, Jilid 1, Edisi Keenam, Jakarta : Erlangga.
- Ghozali, Imam, 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, BPFE Undip, Semarang.
- Kuncoro, A,K dan Acin, Efendi, 2009, *Pengaruh Effort, Support dan Ability Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen : ISEI Cabang Jakarta Komisariat Universitas Bina Nusantara Volume 1 nomor 1 – 2009
- Malayu S.P Hasibuan, 2005, *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, cetakan kelima, Jakarta : Bumi Aksara.
- Mas'ud, Fuad 2004, *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*, Cetakan ke 4, Semarang : Badan Penerbit Undip
- Mathis, Robert L dan John H Jackson, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku I . Jakarta : Salemba Empat.
- Moeheriono, 2010, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Cetakan kedua, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Musafir, 2007, *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintahan Provinsi Gorontalo*, Jurnal Ichsan Gorontalo Volume 2 No. 3 Agustus – Oktober 2007.
- Robbin, P. Stephen. 2001. *Perilaku Organisasi. Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid I. Edisi Kedelapan. Jakarta: Prenhallindo.
- Sedarmayanti, 2001, *Sumberdaya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Cetakan kedua, Bandung : Mandar Maju.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto, 2003, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang “Pokok-pokok Kepegawaian”