

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI, PELATIHAN  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI**  
*(The Effect of Competence, Organizational Commitment, Training, and Job Satisfaction  
on Employees' Performance)*

**Muhammad Dili**

[achmadfadlan70@gmail.com](mailto:achmadfadlan70@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

**Buyung Sarita**

[buyung@yahoo.com](mailto:buyung@yahoo.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**La Ode Bahana Adam**

[laodebahana@gmail.com](mailto:laodebahana@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

<b>Info Jurnal</b>	<b>Abstract</b>
<p><i>Sejarah Artikel:</i></p> <p>Diterima 27-06-2019</p> <p>Disetujui 22-07-2019</p> <p>Dipublikasikan 15-08-2019</p> <hr/> <p><b>Keywords:</b> <i>competence, organizational commitment, training, job satisfaction and employees' performance</i></p> <hr/> <p>Klasifikasi JEL: H10, H11</p>	<p><i>This research aims to empirically examine and analyze the influence of competence, organizational commitment, training and job satisfaction on employees performance at the Wakatobi Regency Inspectorate. This research is explanatory which intends to explain the position of studied variables and the correlation and effects between each variable.</i></p> <p><i>The result of the study shows that: (1) Competence, organizational commitment, training and job satisfaction have positive and significant effects on employees' performance at the Wakatobi Regency Inspectorate. (2) Competence has positive but insignificant effects on employees' performance at the Wakatobi Regency Inspectorate. (3) Organizational commitment has positive and significant effects on employees' performance at the Wakatobi Regency Inspectorate. (4) Training has positive and significant effects on employees' performance at the Wakatobi Regency Inspectorate. (5) Job satisfaction has positive and significant effects on employees' performance at the Wakatobi Regency Inspectorate.</i></p>

## I. PENDAHULUAN

Memahami pentingnya keberadaan sumberdaya manusia di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas sumberdaya manusia. Kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi atau instansi. Oleh karena itu, diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi karena keahlian atau kompetensi akan mendukung peningkatan kinerja pegawai. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kemampuan dan motivasi kerja. Oleh karena itu menurut Davis (dalam Mangkunegara, 2005:13), ada dua faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu yakni *ability*, dan motivasi kerja individu tersebut. Menurut Mathis dan Jackson (2006:378), kinerja dipengaruhi beberapa faktor diantaranya adalah kuantitas pekerjaan yang dapat dilakukan oleh seseorang dalam waktu satu hari kerja, kualitas dalam ketaatan dalam prosedur dan disiplin, keandalan dalam melakukan pekerjaan yang diisyaratkan dengan supervisi minimum, kehadiran masuk kerja setiap hari dan sesuai jam kerja, dan kemampuan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.

Faktor pertama yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kompetensi. Spencer (1993:9) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, kompetensi merupakan kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Adapun indikator kompetensi dalam penelitian ini merujuk pada pendapat yang dikemukakan oleh Hutapea dan Nuriana (2008:32), yaitu tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kemampuan menganalisis.

Faktor kedua yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Menurut Handoko (1996), komitmen organisasi adalah tingkatan dimana seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan perusahaan dan tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam perusahaan. Faktor keempat yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah mereka yang meyakini seharusnya mereka terima (Robbins,2003:78). Handoko (1996), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti di Inspektorat Kabupaten Wakatobi selain masalah diatas terdapat masalah kepegawaian lain diantaranya seringkali pegawai keluar pada jam kantor tanpa alasan yang jelas tanpa izin pimpinan, lambanya proses pelayanan dikarenakan ruangan pegawai yang sering kosong dan ketidaktahuan pegawai dalam mengoperasikan fasilitas pendukung kerja. Untuk itu, diperlukannya peran aktif pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi dengan meningkatkan kemampuan, kualitas serta kepuasan pegawai dalam bekerja. Hal tersebut merupakan bentuk komitmen pimpinan dan pegawai dalam memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat serta sebagai bentuk motivasi pimpinan kepada pegawai untuk menciptakan pegawai yang berkompotensi dengan instansi lainnya. Selain itu juga, berdasarkan pra penelitian yang dilakukan diketahui bahwa penilaian kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Wakatobi menggunakan dua cara, yaitu penilaian perilaku kerja dan penilaian perencanaan kerja atau yang biasa disebut dengan Sasaran Kerja Pegawai (SKP). SKP dilaksanakan dari tahun 2014 sehubungan dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Pegawai Negeri Sipil. Peraturan tersebut meminta seluruh pegawai untuk membuat perencanaan kerja yang akan dilakukan selama kurun waktu satu tahun yang berguna untuk kenaikan pangkat. Perencanaan kinerja ini dilakukan oleh masing-masing pegawai dalam waktu satu tahun yang nantinya output kerjanya akan dijadikan sebagai penilaian kuantitas oleh Inspektorat Kabupaten Wakatobi.

Kualitas kerja pegawai dapat diukur dengan penilaian perilaku kerja pegawai. Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. persentase hasil penilaian kualitas kerja pegawai Inspektorat Kabupaten

Wakatobi belum sesuai dengan apa yang diharapkan yaitu mendapatkan predikat sangat baik, karena hasil penilaian belum mencapai angka 91. Selain itu, pada tahun 2014 sampai dengan 2017, persentase hasil kerjanya cenderung naik, namun pada tahun 2018 mengalami penurunan.

Dalam kuantitas kerjanya, pegawai diharapkan dapat mencapai target yang sudah direncanakan sebelumnya. Pencapaian target pegawai tersebut dapat dilihat dari hasil penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Penilaian SKP tersebut nantinya akan dijadikan penilaian kuantitas oleh Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Berdasarkan data SKP yang diperoleh dari Subbagian Umum Inspektorat Kabupaten Wakatobi, didapatkan informasi bahwa hasil kuantitas kerja pegawai pada tahun 2017 rata-rata mencapai 86%, sedangkan tahun 2018 rata-rata mencapai target sebesar 84% dari nilai target yang ditentukan, yaitu 100%. Dari hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa hasil kuantitas kerja pegawai belum mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya dan pada tahun 2018 mengalami penurunan.

Pada dasarnya penurunan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh pegawai dapat kita sinyalir bahwa manajemen organisasi tidak tertata dengan baik yang dampaknya akan mengganggu pelayanan kepada masyarakat. Hal ini dapat kita lihat dengan adanya pegawai yang bermalas-malasan di jam kerja yang dibuktikan dengan keterlambatan masuk sesuai jam kantor, pada jam kerja tidak berada di tempat, selalu menunda pekerjaan, hal tersebut kemungkinan disebabkan karena pegawai merasa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Inspektorat Kabupaten Wakatobi kurang sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Pemimpin menciptakan hubungan yang terlalu dekat dengan para pegawai. Namun hal ini justru beberapa kali membuat pegawai tidak nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Banyak dari pegawai yang justru tidak melakukan pekerjaan yang seharusnya mereka lakukan, tetapi mereka melakukan pekerjaan yang menurut mereka disukai oleh pemimpinnya.

## **II. TINJAUAN LITERATUR**

### **Kompetensi**

Spencer (1993:9) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, kompetensi merupakan kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Kompetensi juga merupakan sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. Kompetensi juga memprediksi sikap yang berkinerja baik dan kurang baik yang diukur dari kriteria yang digunakan”.

Wibowo (2010:35) menyatakan bahwa “Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”. Sedangkan McAshan dalam Sutrisno (2009:29) menyatakan bahwa “Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya”.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi dalam penelitian ini merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Hutapea dan Nuriana Thoha (2008:32), yaitu:

- a. **Tingkat Pendidikan**  
Pendidikan merupakan persyaratan tingkat pendidikan yang dibutuhkan dalam memegang jabatan dan biasanya berkaitan dengan tingkat intelektual, serta tingkat pengetahuan yang diperlukan. Pendidikan yang menjadi persyaratan minimal didalam sebuah organisasi/perusahaan.
- b. **Pengalaman kerja**  
Pengalaman kerja adalah lama seseorang dalam menangani suatu peran atau jabatan tertentu dan melaksakannya dengan hasil yang baik.
- c. **Kemampuan menganalisis**  
Kemampuan untuk memahami situasi dengan memecahkannya menjadi bagian-bagian yang lebih kecil, atau mengamati implikasi suatu keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu.

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Handoko (2001), komitmen organisasi adalah tingkatan dimana seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan perusahaan dan tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam perusahaan. Menurut Luthans (2002) Komitmen Organisasional adalah Keinginan kuat untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Selanjutnya Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. “*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*” (Mathis dan Jackson, 2011). Allen dan Meyer (Panggabean, 2004:135), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi (bentuk) yang meliputi *affective*, *normative*, dan *komitmen berkelanjutan*.

### **Pelatihan**

Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Pasal 1 ayat 9 Undang- Undang No. 13 Tahun 2003 pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Menurut Hasibuan (2006) pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pelatihan menyiapkan para pegawai untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral pegawai. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai.

Siagian (2004) berpendapat bahwa pelaksanaan pelatihan kerja dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Indikator pelatihan adalah pengetahuan, kemampuan berfikir, sikap, dan kecakapan.

### **Kepuasan Kerja**

Martoyo (2000: 142) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional pegawai dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja pegawai dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan. Smith *et al.*, dalam Sulamah (2012:40) mengembangkan pengukuran kepuasan yang sekaligus menjadi acuan pengukuran kepuasan kerja dalam penelitian ini. Ukuran dimaksud meliputi :

1. Kepuasan terhadap tugas/pekerjaan merupakan kepuasan bagi seseorang pegawai terhadap keseluruhan pekerjaan dan tugasnya.
2. Kepuasan terhadap supervise atasan langsung merupakan kepuasan pegawai terhadap bimbingan, arahan dan pengawasan pimpinan (atasan langsung) dalam pelaksanaan tugas/pekerjaan.
3. Kepuasan terhadap imbalan tugas merupakan kepuasan seseorang terhadap keseluruhan imbalan, baik secara financial maupun non financial yang diterimanya sebagai imbalan jasa atas tugas/pekerjaan yang dilakukan/diembannya.
4. Kepuasan kesempatan promosi merupakan kepuasan seseorang terhadap kebijakan dan prosedur promosi jabatan yang tersedia dan memungkinkan ia dapat memperoleh promosi jabatan sesuai dengan harapannya.
5. Kepuasan terhadap rekan sekerja merupakan kepuasan pegawai terhadap hubungan, dukungan, dan kerjasama dengan rekan sekerjanya.

## **Kinerja Pegawai**

Gibson (2005) menjelaskan kinerja adalah hasil kerja yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria keefektifan lain yang dicapai selama periode tertentu melalui usaha yang membutuhkan kemampuan dan keterampilan serta pengalaman. Russell (1993) mendefinisikan kinerja sebagai catatan dari *outcomes* yang dihasilkan sesuai dengan fungsi pekerjaan secara spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu. Kinerja menurut Whitmore (1997) dalam Yusuf (2005 : 33), mempunyai dua arti, yaitu : "Pertama, merupakan pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai kebutuhan minimal untuk berhasil. Kedua, merupakan suatu perbuatan, prestasi atau penampilan umum dari keterampilan".

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011, Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan SKP dan Perilaku kerja.

## **Hubungan Antar Variabel kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai**

Kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan, dan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan kerangka konseptual sebagaimana tertera pada gambar 1.

Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan, dan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Artinya dengan semakin meningkatnya kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan, dan kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

### **H1. Kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.**

Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya dengan semakin meningkatnya kompetensi maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

### **H2. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.**

Hasil penelitian Wright (1992) menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Hasil penelitian Rivai (2005) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan. Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya dengan semakin meningkatnya komitmen organisasi, maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

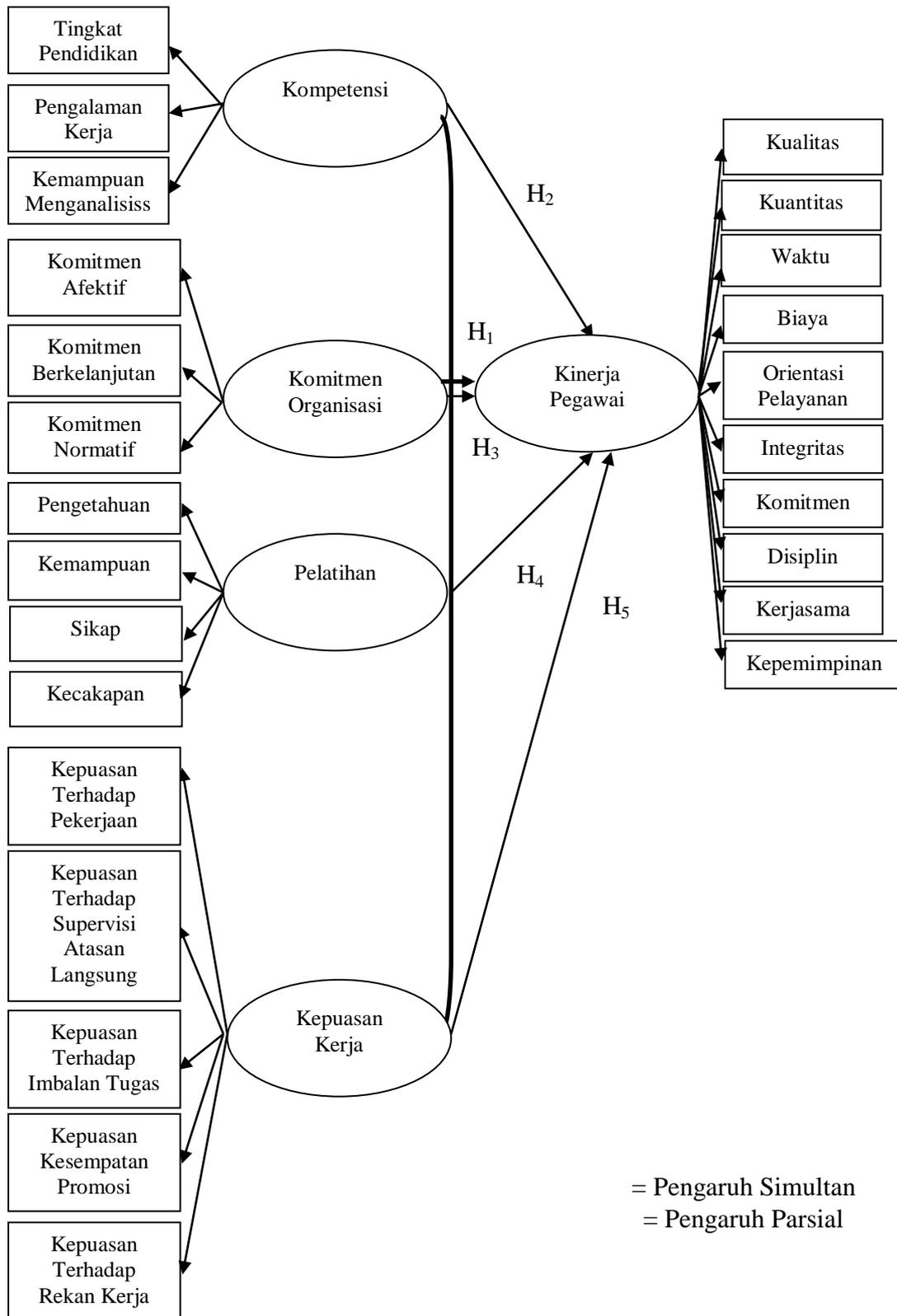
### **H3. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.**

Khan dan Farooq dalam penelitian Aruan (2013) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari pelatihan tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya dengan semakin meningkatnya pelatihan yang diikuti oleh pegawai maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

### **H4. Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.**

Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya dengan semakin meningkatnya kepuasan kerja maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

### **H5. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.**



Gambar 1. Kerangka Konseptual

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Total pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi adalah 50 pegawai, dengan metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu metode penarikan sampel yang jumlah sampelnya sama dengan jumlah populasi yaitu berjumlah 50 pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi.

Instrumen menggunakan pernyataan-pernyataan untuk mengukur variabel bebas maupun variabel terikat dilakukan dengan skala *Likert*. Data yang dikumpulkan selanjutnya dianalisis dengan metode analisis regresi linier berganda.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini didominasi oleh usia 38 hingga 44 tahun, yaitu sebanyak 36,0%, selanjutnya berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh jenis kelamin laki-laki sebanyak 58,0%. Jenjang pendidikan responden terbesar adalah jenjang sarjana sebanyak 42,0%, dengan masa kerja 6 hingga 10 tahun sebanyak 48,0%. Hasil penelitian dengan menggunakan analisis regresi linear berganda tertera pada table berikut:

Tabel 1. Hasil analisis regresi linear berganda

Variabel Bebas (X)	Koefisien Regresi ( $\beta$ )	t		Keterangan
		Hitung	Sig	
Kompetensi ( $X_1$ )	0,047	0,908	0,368	Tidak Signifikan
Komitmen Organisasi ( $X_2$ )	0,503	7,893	0,000	Signifikan
Pelatihan ( $X_3$ )	0,197	2,372	0,022	Signifikan
Kepuasan Kerja ( $X_4$ )	0,293	3,203	0,002	Signifikan
Konstanta ( $\beta_0$ ) = 7,900 dengan t signifikan 0,005				N = 50 $\alpha = 0,05$
R Square = 0,949				
R = 0,974				
F hitung = 211,021				
F signifikan = 0,000				
Standar error = 3,972				

Sumber : Data Primer Di Olah Tahun 2019

Berdasarkan hasil-hasil perhitungan tersebut maka dapat dikemukakan penjelasan sebagai berikut :

Nilai  $R^2$  (*R-Square*) sebesar 0,949 menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung variabel kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah 94,9%, sisanya sebesar 5,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari penelitian ini. Nilai R sebesar 0,974 menunjukkan bahwa keeratan hubungan langsung antara variabel independen sebesar 97,4%. Hubungan ini secara statistika tergolong sangat kuat, sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiono (1999:216). Model regresi yang dihasilkan sebagai model penjelas pengaruh pengaruh kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

$$Y = 0,047 X_1 + 0,503 X_2 + 0,197 X_3 + 0,293 X_4 + 3,972$$

Signifikansi pengaruh kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,000 yang berarti yang berarti lebih kecil dari nilai  $\alpha=0,05$ . Karena itu, secara keseluruhan atau secara bersama-sama variabel kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan hipotesis pertama diterima.

Signifikansi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,368 yang berarti lebih besar dari nilai  $\alpha=0,05$ . Karena itu kompetensi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan hipotesis kedua ditolak.

Signifikansi pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari nilai  $\alpha=0,05$ . Karena itu komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan hipotesis ketiga diterima. Signifikansi pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,022 yang berarti lebih kecil dari nilai  $\alpha=0,05$ . Karena itu pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan hipotesis keempat diterima. Signifikansi pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,002 yang berarti lebih kecil dari nilai  $\alpha=0,05$ . Karena itu kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan hipotesis kelima diterima.

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, diperoleh nilai koefisien regresi yang menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Ini menunjukkan bahwa kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan dan kepuasan kerja akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kompetensi merupakan sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran dalam menghasilkan kinerja pegawai yang memuaskan. Perilaku ini biasanya dibutuhkan secara konsisten oleh pegawai yang melakukan aktivitas kerja. Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai berdasarkan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi menyangkut keinginan serta kewenangan setiap pegawai untuk melaksanakan tugas maupun mengambil keputusan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya didalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wright (1992) yang menyatakan bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rivai (2005) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan.

Pelatihan kerja dapat berfungsi sebagai perbaikan kinerja individu dalam organisasi. Pelatihan merupakan wahana atau media untuk melakukan injeksi semangat atau mendongkrak kinerja sejalan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Pelatihan dilakukan sebagai solusi terhadap problema kinerja individu dan kinerja organisasi (Sudarmanto dalam penelitian Primajaya, 2010). Khan dan Farooq dalam penelitian Aruan (2013) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari pelatihan tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2008) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah “sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini akan berdampak pada moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Dalam sebuah organisasi kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap individu dalam bekerja adalah hal penting, hal tersebut berkaitan dengan apa yang mereka kerjakan serta hasil dari apa yang telah mereka kerjakan”.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Handoko (1996: 193), mendefinisikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Sedangkan Siagian (1996: 295) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Selanjutnya Martoyo (2000: 142) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional pegawai dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja pegawai dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan.

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, diperoleh nilai koefisien regresi yang menunjukkan pengaruh yang positif namun tidak signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Alasan yang mendasari ialah Inspektorat Kabupaten Wakatobi merupakan salah satu instansi Pemerintah Kabupaten dimana instansi Pemerintah Kabupaten tersebut belum independen, dalam artian bahwa pegawai yang bekerja pada instansi tersebut masih sangat tergantung dengan sistem birokrasi dan kedekatan dengan pimpinan dianggap lebih penting daripada kompetensi kerja. Sehingga dalam Inspektorat Kabupaten Wakatobi, kompetensi kerja bukan merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Pegawai dengan tingkat pendidikan dan pengalaman dalam bekerja yang cukup baik memiliki keterkaitan erat dengan kompetensi pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa jenjang pendidikan pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi sangat besar mempengaruhi *skill* atau kemampuan dan pengetahuan pegawai dalam bekerja. Pengalaman pegawai diperoleh dari masa kerja pegawai yang telah banyak mempelajari dan menganalisa suatu bidang kerja tertentu, pegawai dengan kompetensi tinggi pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi mampu mengendalikan emosi ketika pegawai tersebut mengalami tekanan dan kebuntuan terhadap pekerjaan, ketenangan tersebut diwujudkan dengan analisa masalah yang dilakukan secara akurat.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Setyowati (2002:15) yang menyatakan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh pegawai secara individual harus mampu mendukung dan mendorong pencapaian tujuan organisasi melalui dukungan pelaksanaan strategi organisasi dan mampu memberikan kontribusi serta dukungan terhadap setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Dengan kata lain, kompetensi kerja yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja tim yang dikembangkan dalam organisasi. Kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan, yang merupakan dorongan motif yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh suatu hasil yakni kinerja pegawai.

Kompetensi merupakan sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran dalam menghasilkan kinerja pegawai yang memuaskan. Perilaku ini biasanya dibutuhkan secara konsisten oleh pegawai yang melakukan aktivitas kerja. Pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil yang sesuai berdasarkan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi menyangkut keinginan serta kewenangan setiap pegawai untuk melaksanakan tugas maupun mengambil keputusan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya didalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki.

Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Spencer (1993:9) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya, kompetensi merupakan kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Kompetensi juga merupakan sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. Kompetensi juga memprediksi sikap yang berkinerja baik dan kurang baik yang diukur dari kriteria yang digunakan”.

Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Sofyan (2013) menunjukkan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian dalam penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa perubahan komitmen organisasi searah positif dan nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai. Artinya semakin baik komitmen organisasi pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi maka tingkat kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Wakatobi akan tinggi. Perubahan peningkatan komitmen organisasi searah positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Oleh karena itu kunci keberhasilan yang akan diraih kedepan dalam meningkatkan kinerja

pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi adalah dengan cara meningkatkan komitmen organisasi pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rivai (2005) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan.

Berdasarkan hasil pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Dengan demikian komitmen organisasi pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pegawai. Dalam arti tidak terjadi kesenjangan antara apa yang pegawai harapkan dari komitmen organisasi yang dirasakan. Pegawai memiliki tingkat kinerja yang tinggi jika komitmen organisasi yang diberikan sesuai dengan harapan dan sebaliknya pegawai akan memiliki tingkat kinerja yang rendah jika tidak sesuai dengan harapannya yang diberikan oleh pihak Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Dengan demikian secara logika pihak Inspektorat Kabupaten Wakatobi dituntut untuk terus meningkatkan komitmen organisasi pegawai karena berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi.

Berdasarkan hasil pengujian model regresi secara parsial di ketahui bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Hal ini dapat di interpretasikan bahwa semakin tinggi pelatihan maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, diperoleh nilai koefisien regresi yang menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Ini menunjukkan bahwa pelatihan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Pelatihan kerja bagi pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi merupakan salah satu harapan bagi pegawai untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan kerjanya. Pelatihan kerja yang ditunjang dengan pendidikan dan motivasi serta minat yang tinggi memudahkan pegawai untuk terus berkontribusi pada Kecamatan Latambaga.

Pelatihan kerja dapat berfungsi sebagai perbaikan kinerja individu dalam organisasi. Pelatihan merupakan wahana atau media untuk melakukan injeksi semangat atau mendongkrak kinerja sejalan dengan standard kinerja yang telah ditetapkan. Pelatihan dilakukan sebagai solusi terhadap problema kinerja individu dan kinerja organisasi (Sudarmanto dalam penelitian Primajaya, 2010).

Alasan mendasar dan sesuai dengan kondisi empirik yang terjadi di Kantor Inspektorat Kabupaten Wakatobi ialah mayoritas pegawai mengharapkan pemerintah Kabupaten Wakatobi dapat terus melaksanakan program pelatihan yang dapat meningkatkan pengetahuan serta keahlian kerja pegawai. Pelatihan juga menjadi salah satu harapan bagi pegawai untuk memotivasi pegawai untuk terus memberikan kontribusi positif sebagai wujud pegawai dalam mengembangkan diri dan karirnya.

Sesuai hasil pengujian model regresi secara parsial diketahui bahwa secara parsial kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Hal ini dapat di interpretasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi akan semakin tinggi pula. Kepuasan memiliki hubungan erat dengan karakteristik pegawai, tingkatan psikologis dan emosi yang dirasakan pegawai pada setiap keputusan yang dilakukan pimpinan memiliki pengaruh besar terhadap perasaan kepuasan dan ketidakpuasan pegawai tersebut. Kepuasan pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi pada penelitian ini dilihat dari kepuasan terhadap tugas/pekerjaan, terhadap supervisi atasan, terhadap imbalan tugas, terhadap kesempatan promosi dan kepuasan terhadap rekan kerja. Karakteristik pegawai yang tercermin dari sikap profesional dalam bekerja yang dimiliki pegawai dari pendidikan, kemampuan dan pengalaman yang sangat tinggi mampu meningkatkan motivasi kerja untuk memenuhi kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan untuk mengembangkan karirnya melalui promosi jabatan.

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah mereka yang meyakini seharusnya mereka terima. Robbins (2003:78). Siagian (2008:295) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang

baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2008) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah “sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini akan berdampak pada moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Dalam sebuah organisasi kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap individu dalam bekerja adalah hal penting, hal tersebut berkaitan dengan apa yang mereka kerjakan serta hasil dari apa yang telah mereka kerjakan”.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Handoko (1996: 193), mendefinisikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Sedangkan Siagian (1996: 295) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Selanjutnya Martoyo (2000: 142) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional pegawai dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja pegawai dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan. Keith Davis (1985: 96) dalam Ibrahim (2006: 57) mengemukakan bahwa “*job satisfaction is the favourableness or unfavourableness with employees view their work*” (artinya dalam hal ini adalah kepuasan kerja merupakan perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai dalam bekerja). Wexley dan Yuki (1977: 98) dalam Ibrahim (2006: 57), mendefinisikan kepuasan kerja “*is the way an employee feels about his or her job*” (artinya adalah kepuasan merupakan cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya).

Hasil penelitian yang dikemukakan oleh Hasibuan (2008) bahwa cara/style/gaya kepemimpinan, makna dan hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Demikian pula teori Herzberg dalam Handoko (2003): “Faktor-faktor penyebab kepuasan kerja (*job satisfaction*) mempunyai pengaruh pendorong (motivasi) bagi prestasi kerja (kinerja) dan semangat kerja “. Hasil penelitian ini didukung pula oleh hasil penelitian Suhardin (2008), Tarimana (2009) dan Titop (2009) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

## **V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN SELANJUTNYA**

Peneliti menyadari dalam pelaksanaan penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan yang dialami, selain keterbatasan waktu dan biaya adalah:

1. Penelitian ini adalah penelitian persepsi sehingga jawaban dari responden terdapat unsur subjektivitas, sehingga sangat diperlukan wawancara mendalam.
2. Penelitian ini dibatasi oleh waktu, sehingga bersifat *cross section* (data sesaat) yaitu pengambilan data hanya pada saat penelitian sehingga diperlukan pengambilan data secara dari waktu ke waktu (*time series*) agar dapat mengungkap hasil secara utuh.
3. Dalam pengambilan data, responden masih merasakan keraguan atau tekanan psikologis dalam menjawab pernyataan karena masih dalam ruang lingkup posisi sebagai bawahan.

## **VI. SIMPULAN**

Kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Perubahan kompetensi, komitmen organisasi, pelatihan dan kepuasan kerja searah positif dan nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai.

2. Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Fakta ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang baik memiliki kontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi.
4. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Perubahan pelatihan searah positif dan nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi. Fakta ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang baik memiliki kontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Wakatobi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A, Sihotang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya Paramita.
- Abu Sinn, Ahmad Ibrahim, 2006, *Manajemen Syari'ah (Sebuah Kajian Historis Dan Kontemporer)*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Adriyanti, Vivin. 2011. *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Terhadap Komitmen*.
- Amstrong, Michael, 2003, *the Art of HRD : Strategic Human Resource Management a Guide to Action* Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Panduan Praktis Untuk Bertindak, alih bahasa oleh ati cahyani, Jakarta, PT Gramedia.
- Aryo Kristiwardhana. 2011. yang berjudul "*Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR Estetika Artha Guna Semarang)*".
- Babakus, E dan Boller. 1992. An Empirical Assesment of The SERVQUAL Scale, *Journal of Business Research*, Vol. 67, *Jurnal Manajemen Indonesia*.
- Bowditch, James L., Buono, Anthony. 1997. *A Primer on Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Son, Inc
- David W, 1994. *Manajemen Strategis*, Jakarta
- Dharma, Surya. 2001. *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Djati, Pantja dan Khusaini. 2003. *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi , dan Prestasi Kerja*, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.5, No.1, Maret 2003:25-41.
- Donnelly, Gibson. 1996. *Organisasi, Prilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Erlangga
- Finn, D.W., dan Lamb, C.W. 1991. An Evaluation of the SERVQUAL Scales in a Retailing Setting dalam Solomon, R.H. (eds). *Advances in Consumer Research*, 18, Association of Consumer Research, Provo, UT.
- Flippo, Edwin B. 1993. *Manajemen Personalialia*, Edisi 6, Erlangga, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 2005. *Organisasi*, alih bahasa Nunuk Adiarni, edisi Kedelapan, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Hall. David I, Stephen Pilbeam, Marjorie Corbridge. 2013. *Contemporary Themes in Strategic People Management: A Case-Based Approach*. Palgrave Macmillan, England
- Handoko, H. 2001. *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Handoko, Hani T. 1996, *Manajemen Perencanaan dan Sumber Daya Manusia*, PT. BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, T., Hani, 1996, *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Liberty.
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BumiAksara
- Husein Umar, 2000. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Ismail, Rahmah and Syahida Zainal Abidin. 2010. Impact of Workers' Competence on their performance in the Malaysian Private Service Sector. *Business and Economic Horizond* Vol. 2 Issue 2 p. 25-36.
- Lan. 1999. *Penilaian Kinerja Pegawai*. Jakarta : LAN
- Lapierre, Jozee. 2000., *Customer-Perceived Value in Industrial Contexts , Journal Of Business & Industrial Marketing*, Vol.15, p.122-140

- Lincoln, NE. 1989. *Value, Attitudes, and Interpersonal Behavior*. University of Nebraska.
- Luthans, Fred. 2005. *Organizational Behavior*. 10<sup>th</sup> Edition McGraw – Hill Higher Education, A Division of The McGraw – Hill Companies. USA.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Manullang, M., Marihot. Manullang. 2001. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta Gajah Mada University Press.
- Martoyo, Susilo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 3, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10. Salemba Empat. Jakarta.
- Mowday, R.T, Porter, L.W dan Steers R.M.. 1982. *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. London: Academic Press Inc
- Nazir, M. 2003. *Metode Penelitian*, Cetakan Kelima, Jakarta.
- Nugroho, M. Wahyu. 2009. *Pengaruh kepuasan kerja, komitmen dan motivasi terhadap kinerja pegawai (studi kasus pada karyawan kontrak universitas islam negeri (UIN) malang )*. Tesis. Malang: Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.
- Panggabean, S. Mutiara, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Porter, L.W., & Steers, R.M., 1987. *Motivation and Work Behavior*. USA: McGraw-Hill inc.
- Price, Alan. 1997. *Human Resources Management in a Business Context*. *International Thomas Business*.
- Primajaya, D. 2010. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pertamina (Persero) Upms Iv Semarang*. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*.h :1-14
- Republik Indonesia. 2011. *Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta : Badan Kepegawaian Negara.
- Riduwan. 2006. *Metode dan tehnik Menyusun Tesis*. Bandung
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P, 2003. *Perilaku Organisasi*, Jilid 2, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Russel, E.A., and Bernardin, H. John 1993. *Human resource Management, An Experiential Approach*. Mc. Graw Hill International Edition, Singapore: Mac Graw Hill Book Co.
- Samodra Wibawa. 1994. *Evaluasi Kebijakan Publik*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung, Penerbit Mandar Maju.
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Methods For Business: A Skill Building Aproach*, *New York-USA: John Wiley and Sons, Inc*
- Siagian, S. P. 2008. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Asdi Mahasatya
- Sofyan, Diana Khaerani. 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA Kabupaten X*. Vol 2, No 1, April.
- Sondang P. Siagian, 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Spencer, M.Lyle and Spencer,M.Signe, 1993, *Competence at Work:Models for Superior Performance*, John Wily & Son,Inc,New York,USA
- Steers, R. M., & Porter, L. W. 1983. *Motivation and Work Behavior*. Edisi Ke-3. New York : McGraw Hill Book Company.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Ketiga, Alfabeta, Bandung.
- Sulamah. 2012. *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Komitmen Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Dinas Pertanian Dan Kehutanan Kota Kendari*.
- Supranto, J. 1997. *Statistika :Teori dan Aplikasi*. Jilid 2, Edisi ke 5. Jakarta: Erlangga.
- Susilo Martoyo 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia ( edisi 4 )*, dicetak dan diterbitkan BPFE Yogyakarta.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta
- Veithzal Rivai. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. PT. RAJAGRAFINDO PERSADA, Jakarta.
- Whitmore John. 1997. *Coaching For Performance (Seni Mengarahkan Untuk Mendongkrak Kinerja)*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Wibowo, Daniel S. 2005. *Anatomi Tubuh Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Wibowo, Daniel S., 2010, *Manajemen Kinerja – Edisi Ketiga*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Yusuf dan Susilowati. 2005. *Dampak Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja*. *Jurnal JRBI*, Vol. 1, No. 1, Januari.