

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM),
KOMUNIKASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD)
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KARIMUN**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

**NUKI MARWOTO, ST
NIM : 015977658**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
2012**

ABSTRAK

Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun

Nuki Marwoto
Universitas Terbuka
UPBJJ Batam

Kata Kunci : Kualitas SDM, Komunikasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei. Responden penelitian adalah pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun yang berstatus PNS sebanyak 1011 orang sebagai populasi, diambil sampel sebanyak 102 orang.

Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen yang berbentuk angket, untuk variabel kualitas SDM, komunikasi dan komitmen organisasi dan kinerja pegawai SKPD. Instrumen dikalibrasi dengan menggunakan validitas butir dan koefisien reliabilitas. Validitas butir diuji dengan menggunakan *korelasi product moment*, sedangkan koefisien reliabilitas instrumen diuji dengan sistem *split half* dan dihitung menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Data penelitian dianalisis menggunakan teknik korelasi sederhana, ganda, serta menggunakan persamaan regresi linier sederhana dan ganda.

Hasil penelitian menemukan bahwa : (1) ada dampak yang positif antara kualitas SDM (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan koefisien $r_{y1} = 0,145$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 0,700 + 0,129 X_1$; (2) ada dampak yang positif antara komunikasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan koefisien $r_{y2} = 0,159$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 0,700 + 0,159 X_2$; (3) ada dampak yang positif antara komitmen organisasi (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan koefisien $r_{y3} = 0,518$ dan persamaan regresi $\hat{Y} = 0,700 + 0,543 X_3$; (4) ada dampak yang positif antara kualitas SDM, komunikasi dan komitmen organisasi (X_{123}) secara bersama-sama terhadap kinerja (Y) dengan persamaan regresi $\hat{Y} = 0,700 + 0,126 X_1 + 0,159 X_2 + 0,543 X_3$.

ABSTRACT

Effect the Quality of Human Resources (HR), Communication and Organizational Commitment to Employee Performance Working Units Within the District Karimun

Keywords: Quality of Human Resources, Communications, Organizational Commitment, Employee Performance

This study, was aimed at determining the effect of quality of human resources (HR), Communication and Organizational Commitment to SKPD employee's performance. The method used was survey method. Survey respondents were employees of the District Government Karimun 1011 civil servants as many as the population and taken a sample of 102 people.

Data collection techniques used questionnaires, for the variable quality of human resources, communication and organizational commitment and employee performance SKPD. The instrument was calibrated by using the validity and reliability coefficient of grain. Item validity was tested using product moment correlation, while the coefficient of reliability of the instrument was tested by a Split-half and Cronbach Alpha formula. The research data were analyzed using simple correlation techniques, double, and the regression equation in simple and double linearity

The study found that: (1) there was a positive impact of human resource quality (X1) on the performance of an employee (Y) with coefficients $r_{y1} = 0.145$ and the regression equation $Y = 0.700 + 0.129 X_1$, (2) had a positive impact of communication (X2) on the performance of an employee (Y) with coefficients $r_{y2} = 0.159$ and the regression equation $Y = 0.700 + 0.159 X_2$, (3) there was a positive impact of organizational commitment (X3) on the performance of an employee (Y) with coefficients $r_{y3} = 0.518$ and the regression equation $Y = 0.700 + 0.543 X_3$, (4) there was a positive impact of the quality of human resources, communication and organizational commitment (X123) jointly to the performance (Y) with regression equation $Y = 0.700 + 0.126X_1 + 0.159X_2 + 0.543X_3$

So, the better the quality of human resources, communication, and organizational commitment of employees, the better impact on the performance.

UNIVERSITAS TERBUKA
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM), KOMUNIKASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD) DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KARIMUN

Penyusun TAPM : Nuki Marwoto, ST
NIM : 015977658
Program Studi : Magister Manajemen
Hari/Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing II,

Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA

Pembimbing I,

Dr. Chairy, MM

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana

Dr. Suciati, M.Sc

NIP. 19720501 199903 2 003



Ketua Bidang Ilmu
Program Magister Manajemen

Maya Maria, SE, MM

NIP. 195202131985032001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : NUKI MARWOTO
NIM : 015977658
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM),
Komunikasi dan Komitmen Organisasi terhadap
Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah
(SKPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 6 Oktober 2012
W a k t u : 09.30 – 11.00 WIB

dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji: Suciati, M.Sc, P.hD
NIP. 19720501 199903 2 003



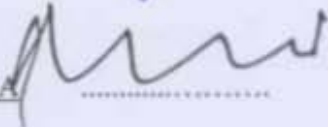
Penguji Ahli: Dr. IN.Baskara Wisnu Tedja, M.Ec



Pembimbing I: Dr. Chairy, MM



Pembimbing II : Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (*plagiat*), maka saya menerima sanksi akademik.

Tanjungbalai Karimun, Juni 2012

Yang Menyatakan,



Nuki Marwoto, ST
NIM. 015977658

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur a lhamdulillah saya panjatkan kehadiran Allah SWT, atas segala limpahan rahmat, berkah, hidayah dan kesehatan, sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dengan judul **”Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun”**..

Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, mulai dari perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak sebagai berikut.

1. Dr. Chairy, MM, selaku Pembimbing I, yang telah banyak memberikan masukan dan koreksi yang berguna terhadap isi dan substansi TAPM ini.
2. Prof. Dr. Udin S Winataputra, MA, selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan dan koreksi yang berguna terhadap isi dan substansi TAPM ini.

3. Ketua Bidang Ilmu Program Magister Manajemen, Ibu Maya Maria, SE. MM selaku penanggung jawab program.
4. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Ibu Suciati, M.Sc, Phd.
5. Koordinator Bidang B BLBA Pascasarjana Bapak Eliaki Gulo, SE. MM dan seluruh staf pimpinan dan staf UPBJJ Batam yang telah banyak memberikan dukungan selama proses perkuliahan sampai selesainya TAPM ini.
6. Kepala UPBJJ-UT Batam, Bapak Paken Pandiangan S.Si, M.Si
7. Yang tercinta, istriku Elly Noviasari dan anak-anakku Siti Eldiani Nurrahma, Mohammad Ferdian Nurrizki, Nafisha Almahyra Nurrania yang selalu menemani dan memberikan dukungan dan motivasi selama ini.
8. Teman-teman M M U T B atam masa registrasi 2010. 1 terima kasih atas dukungan serta kekompakkannya selama ini.
9. Pimpinan dan seluruh staf SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun, khususnya Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun.
10. Kepada pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan baik secara langsung dan tidak langsung kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir ka ta pe nulis yakin Allah SWT a kan membalas segala k ebaikan semua pihak yang telah membantu, semoga TAPM ini me mbawa ma nfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Tanjungbalai karimun Juni 2012

Penulis,

Nuki Marwoto, ST
NIM : 015977658

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR.....	
DAFTAR TABEL	
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Sistematika Penulisan	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori.....	11
1. Pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia	11
2. Komunikasi	14
3. Pengertian Komitmen Organisasi.....	24
4. Pengertian Kinerja.....	31
5. Penelitian Terdahulu.....	47
B. Kerangka Berfikir	50
C. Definisi Operasional.....	51

BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
	A. Desain Penelitian	52
	1. Variabel Penelitian	52
	2. Hipotesis Penelitian	53
	B. Populasi dan Sampel	54
	C. Instrumen Penelitian	56
	D. Prosedur Pengumpulan Data	58
	E. Metode Analisis Data	59
	1. Uji Instrumen	59
	2. Uji Asumsi Klasik	64
	3. Analisis Regresi Berganda	65
BAB IV	TEMUAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Demografi Responden	66
	1. Gambaran Singkat Pemerintah Kabupaten Karimun ...	66
	2. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	69
	3. Profil Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	69
	B. Uji Instrumen Validitas	70
	1. Uji Validitas	70
	2. Uji Reliabilitas	74
	3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	75
	4. Uji Asumsi Klasik	96
	5. Analisis Regresi Berganda	98
	6. Analisis Regresi Linier Berganda	103
	C. Pembahasan	113

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
-------	----------------------	--

A. Simpulan	114
B. Saran	115

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2-1 Kerangka Konseptual Variabel Penelitian.....	50
Gambar 3-1 Model Hubungan Variabel	53
Gambar 4-1 Grafik Scatterplot Kinerja Pegawai	98

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Tabel 2-1	Operasionalisasi Variabel	51
Tabel 3-1	Instrumen Skala Likert	57
Tabel 3-2	Pedoman Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	63
Tabel 4-1	Komposisi Jumlah PNS yang Bekerja di Perkantoran Poros	68
Tabel 4-2	Data Responden Menurut Jenis Kelamin	69
Tabel 4-3	Data Responden Menurut Tingkat Pendidikan	70
Tabel 4-4	Hasil Uji Validitas Variabel X_1	71
Tabel 4-5	Hasil Uji Validitas Variabel X_2	72
Tabel 4-6	Hasil Uji Validitas Variabel X_3	73
Tabel 4-7	Hasil Uji Validitas Variabel Y	74
Tabel 4-8	Hasil Uji Reliabilitas	75
Tabel 4-9	Distribusi Frekuensi Variabel Kualitas SDM	76
Tabel 4-10	Distribusi Frekuensi Variabel Komunikasi	80
Tabel 4-11	Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi	85
Tabel 4-12	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai	90
Tabel 4-13	Hasil Uji Multikolonieritas	97
Tabel 4-14	Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)	99
Tabel 4-15	Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji T)	100
Tabel 4-16	Hasil Pengolahan Data Uji R Square	102
Tabel 4-17	Hasil Analisis Regresi	103
Tabel 4-18	Koefisien Determinasi dan Korelasi	105

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Undang-undang (UU) No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang direvisi menjadi UU No. 32 Tahun 2004 dan diubah dengan Peraturan Perundang-undangan (Perpu) No. 3 Tahun 2005 menjadi tonggak awal dari otonomi daerah. Dimana otonomi daerah telah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Setiap daerah diberi kewenangan dan dituntut untuk meningkatkan kemandirian daerah baik dalam hal keuangan maupun kualitas sumber daya manusia yang dimiliki sesuai dengan kepentingan, prioritas, dan potensi daerah tersebut.

Kabupaten Karimun merupakan salah satu Kabupaten pemekaran di Propinsi Kepulauan Riau yang dibentuk berdasarkan Undang-undang Nomor 53 tahun 1999 tentang pembentukan Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Rokan Hulu, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Siak, Kabupaten Karimun, Kabupaten Natuna, Kabupaten Kuantan Singingi dan Kota Batam. Kabupaten ini merupakan hasil pemekaran dari Kabupaten Kepulauan Riau dengan tujuan agar dapat mendorong peningkatan pelayanan di bidang pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan, serta memberikan kemampuan dalam pemanfaatan potensi daerah untuk menyelenggarakan otonomi daerah.

Sebagai daerah pemekaran baru, percepatan pembangunan daerah hanya dapat dicapai apabila roda pemerintahan dapat berputar dengan baik

sehingga tujuan pembangunan daerah dapat tercapai secara maksimal tentunya dengan mengandalkan potensi sumber daya manusia sebagai penggerak utama roda pemerintahan. Pemerintah daerah harus berupaya untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya aparatur disegala bidang karena peran sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Pengembangan sumber daya manusia menjadi kebutuhan dan langkah strategis bagi setiap pemerintah daerah. Substansi penting pengembangan sumber daya manusia dalam era otonomi daerah dan *good governance* adalah perubahan paradigma, sikap, nilai dan kinerja aparatur pemerintah. Peran pemerintah yang strategis akan banyak ditopang oleh birokrasi yang mampu melaksanakan tugas dan fungsinya. Upaya pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui organisasi itu sendiri maupun di luar organisasi.

Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai dapat bekerja produktif dan memiliki kinerja yang tinggi. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut harus diberikan pendidikan dan pelatihan yang sebaik-baiknya, sehingga memiliki ketrampilan dan kemampuan dalam pengembangan diri disertai penguasaan teknologi dalam upaya mendukung keberhasilan organisasi. Demikian halnya pada organisasi perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun dituntut untuk meningkatkan kemampuan kinerja aparaturnya yang mampu bekerja secara professional agar

dapat menyelesaikan tugas-tugas dan kegiatan-kegiatan dengan baik demi mencapai tujuan organisasi melalui visi dan misinya.

Sumber daya manusia pada instansi atau organisasi perangkat daerah pada pemerintah daerah propinsi dan kabupaten/kota yang selanjutnya disebut Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dapat diterjemahkan sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada semua tingkatan, mulai dari PNS golongan I sampai pegawai golongan IV.

Kinerja pegawai merupakan suatu prestasi dan tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Sedangkan kinerja dalam arti *performance* menurut Stoner dalam Arnia (2001) merupakan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan individu, kelompok atau organisasi. Kinerja juga merupakan hasil yang dicapai oleh suatu fungsi kerja atau aktifitas selama periode tertentu yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia di SKPD pemerintahan haruslah diupayakan terciptanya peningkatan kualitas pegawai di daerah yang memiliki etos kerja, produktifitas, ketrampilan, kreatifitas, disiplin, profesionalisme serta kemampuan manajemen dan kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang berwawasan lingkungan pada semua tingkatan. Kualitas

pegawai yang semakin tinggi, diharapkan semakin tinggi kinerja SKPD, sebaliknya semakin rendah kualitas pegawai semakin rendah kinerja SKPD.

Ukuran yang dipakai untuk menentukan kinerja SKPD pemerintahan salah satunya adalah kinerja PNS yang ada di SKPD melalui penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) atau kinerja. Penilaian kinerja PNS, adalah penilaian secara periodik pelaksanaan pekerjaan seorang PNS. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seorang PNS dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh PNS yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian kinerja PNS dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dan Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan PNS.

Untuk mencapai kinerja pegawai yang maksimal maka dibutuhkan sebuah komunikasi efektif yang terjadi dalam organisasi. Komunikasi memegang peranan penting dalam suatu interaksi sosial dimana komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia, oleh karena itu komunikasi akan sangat berpengaruh dalam dunia kerja. Semakin efektif komunikasi yang dibangun, maka semakin produktif juga karyawan dalam menjalankan tugasnya. Sebelum komunikasi berlangsung, kita memerlukan tujuan, yang dinyatakan sebagai pesan yang harus disampaikan dari sumber (pengirim) ke penerima. Pesan itu dikodekan (diubah ke dalam bentuk simbolik) dan diteruskan melalui sejumlah medium (saluran) ke penerima, yang menerjemahkan ulang

(*decoded*) pesan yang dimulai oleh pengirim. Hasilnya adalah pentransferan makna dari satu orang ke orang lain (Robbins, 2006).

Komunikasi disebut efektif atau berhasil apabila makna informasi yang disampaikan oleh pengirim pesan kepada penerima pesan dan makna informasi yang diterima oleh penerima adalah sama (Ismuhadjar, 2006). Ketepatan komunikasi menunjuk pada kemampuan seseorang untuk mereproduksi atau menciptakan suatu pesan dengan tepat (Muhammad, 2009).

Pada kenyataannya komunikasi tidak berjalan sesuai dengan harapan, karena pesan yang dikirim tidak dapat tersampaikan dengan baik yang disebabkan karena beberapa faktor seperti kurang ketersediaan alat atau fasilitas komunikasi, serta perbedaan penafsiran karena ketidakjelasan dalam penyampaian atau penerimaan pesan, sehingga muncul adanya sebuah miskomunikasi dan tidak jarang pula menimbulkan konflik. Kekurangtepatan atau perbedaan arti di antara yang dimaksudkan oleh si pengirim dengan interpretasi si penerima dinamakan distorsi (Muhammad, 2009).

Hal terakhir yang cukup memegang peranan dalam persoalan kinerja pegawai adalah penerapan komitmen organisasi sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari unsur organisasi, dimana komitmen terutama terhadap persoalan SKPD adalah bagaimana menerapkannya ke dalam kebijakan yang telah dituangkan untuk kemudian dijalankan dengan baik.

Masalah dalam transformasi pada suatu institusi dalam prakteknya tidak sesederhana itu. Ada institusi yang anggota-anggotanya secara individual memiliki komitmen namun kinerja institusinya sangat tidak

memuaskan selama bertahun-tahun. Namun orang-orang yang sama di institusi yang sama dengan komitmen yang relatif sama kemudian menunjukkan kinerja jauh lebih baik dari sebelumnya sesudah adanya perubahan di institusi tersebut. Sebaliknya, ada institusi yang selama bertahun-tahun kinerjanya bagus, namun tiba-tiba kinerjanya menurun sangat menyolok padahal di institusi tersebut tetap bekerja orang-orang yang sama, dengan komitmen individual yang sama. Menurut Jeffrey Pfeffer bahwa beberapa jenis situasi dalam sebuah organisasi akan menyebabkan orang-orang dalam organisasi tersebut tidak mempraktekkan pengetahuan atau keterampilan yang dimilikinya.

Kinerja merupakan kata kunci dalam penelitian ini Oleh karena itu dalam rangka mempersiapkan birokrat yang handal dan profesional serta memiliki kinerja yang tinggi permasalahan utama yang perlu mendapat perhatian adalah peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai aparatur pemerintahan daerah pada umumnya dan Pemerintah Kabupaten Karimun pada khususnya. Dalam hal mengatasi masalah tersebut perlunya disiapkan aparatur birokrasi pemerintah yang memiliki kinerja yang tinggi dengan komunikasi yang efektif sesuai dengan komitmen organisasi dalam pencapaian tujuan, pemenuhan tuntutan dan harapan masyarakat.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun, maka perlu dilakukan suatu penelitian untuk mengetahui lebih lanjut keterkaitan kualitas sumber daya manusia, komunikasi, dan komitmen organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai

SKPD. Berkaitan dengan itu, maka penelitian ini diajukan dengan judul **“Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut.

1. Apakah Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun?
2. Apakah Komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun?
3. Apakah Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun?
4. Apakah Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai SKPD baik secara simultan maupun parsial.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai masukan yang menyangkut kinerja pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun. Adapun manfaat penelitian dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Bagi Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam persoalan kinerja pegawai SKPD.
2. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberi manfaat bagi pemerintah daerah agar menjadi bahan pertimbangan dalam membuat keputusan khususnya dalam membuat peraturan daerah yang berkaitan dengan sistem dan prosedur (sisdur) penatausahaan.
3. Sedangkan bagi akademisi dan peneliti lanjutan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan dalam melakukan penelitian selanjutnya.

E. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan tesis ini dibagi dalam beberapa bab dan akan diuraikan sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini akan menguraikan tentang teori-teori dan literatur mengenai sumberdaya manusia, komunikasi dan komitmen organisasi serta kinerja pegawai SKPD sebagai variabel kunci.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menerangkan tentang kerangka berfikir dan tahapan dalam rancangan penelitian serta uji statistik yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan tentang analisis penelitian mengenai deskripsi hasil pengolahan data pengujian model dan informasi pendukung yang digunakan untuk menyusun kesimpulan penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran yang telah dibahas dalam penelitian.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia menurut Rucky (2003:57) adalah “tingkat pengetahuan, kemampuan, dan kemauan yang dapat ditunjukkan oleh sumber daya manusia”. Tingkat itu dibandingkan dengan tingkat yang dibutuhkan dari waktu ke waktu oleh organisasi yang memiliki sumber daya manusia tersebut.

Kemampuan pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting arti dan keberadaannya untuk peningkatan produktifitas kerja di lingkungan organisasi. Manusia merupakan salah satu unsur terpenting yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan dan mengembangkan misinya.

Menurut Sumardjan dalam Sedarmayanti (2001:21) bahwa manusia yang seutuhnya yang berkualitas adalah manusia-manusia pembangunan yang memiliki ciri :

1. Mempercayai kepercayaan atas dirinya sendiri, tidak boleh rendah diri yang menimbulkan sikap pasrah atau menyerah pada nasib, sehingga ia menjadi pasif atau apatis terhadap kemungkinan untuk memperbaiki nasibnya.
2. Mempunyai keinginan yang kuat untuk memperbaiki nasibnya
3. Mempunyai watak yang dinamis

4. Memanfaatkan setiap kesempatan yang menguntungkan
5. Mampu memecahkan persoalan hidup yang dihadapi
6. Selalu siap menghadapi perubahan sosial budaya yang terjadi dalam masyarakat
7. Bersedia dan mampu bekerja sama dengan pihak lain atas dasar pengertian dan penghormatan hak serta kewajiban masing-masing pihak
8. Mempunyai watak yang bermoral tinggi, antara lain : jujur, menepati janji, dan peka terhadap hak dan kepentingan orang lain

Koswara (2001:266-267) menyatakan bahwa konteks kualitas sumber daya aparatur di era otonomi adalah :

Kemampuan profesional dan ketrampilan teknis para pegawai yang termasuk kepada unsur staf dan pelaksana di lingkungan Pemerintah Daerah. Hal ini sangat diperlukan agar manajemen pemerintahan dalam otonomi daerah berlangsung secara efektif dan efisien. Yang diperlukan tidak hanya jumlahnya yang cukup, tetapi juga kualitas para pegawai yang harus diukur dengan melihat latar belakang pendidikan, ketrampilan, pengalaman kerja, jenjang kepangkatan dan status kepegawaian.

Kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia menurut Matutina (2001:205) mengacu pada :

1. Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki pegawai yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya fikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki pegawai
2. Ketrampilan (*Skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki pegawai

3. Kemampuan (*Abilities*) yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

Bertolak dari beberapa pendapat diatas, maka yang dimaksud dengan kualitas sumber daya aparatur adalah latar belakang pendidikan dan pelatihan, ketrampilan dan kemampuan, pengalaman, kinerja yang dimiliki oleh aparatur dalam melaksanakan aktifitas-aktifitas yang menjadi tanggung jawab anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, Indikator untuk mengukur Kualitas Sumber Daya Aparatur di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun adalah sebagai berikut.

1. Latar belakang pendidikan atau pengetahuan
2. Kesehatan
3. Pelatihan
4. Kemampuan
5. Penguasaan Teknologi atau ketrampilan

Hasibuan (2007:87) menyatakan : “Penilaian adalah kegiatan manajemen untuk mengevaluasi perilaku dan hasil kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.”

Dua hal yang dievaluasi dalam kinerja karyawan berdasarkan definisi diatas yaitu perilaku dan kualitas kerja karyawan. Yang dimaksud dengan penilaian perilaku yaitu kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan. Sedangkan kualitas kerja adalah

suatu standar fisik yang diukur karena hasil kerja yang dilakukan atau dilaksanakan karyawan atas tugas-tugasnya.

Flippo (1995:28) berpendapat tentang kualitas kerja sebagai berikut :
“Meskipun setiap organisasi berbeda pandangan tentang standar dari kualitas kerja pegawai, tetapi pada intinya efektifitas dan efisiensi menjadi ukuran yang umum.”

Bertitik tolak dari definisi yang diberikan oleh Flippo (1995:28) tersebut maka dapat dikatakan bahwa inti dari kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdayaguna.

2. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Proses komunikasi sangat penting dalam kehidupan manusia, begitu juga dalam kehidupan sebuah organisasi. Dalam praktek kehidupan organisasi, kegiatan komunikasi sangat kompleks yaitu melibatkan semua elemen di dalam organisasi itu, sudah tentu anggota dalam organisasi memiliki derajat heterogenitas atau keragaman yang tinggi sehingga kemungkinan adanya homogenitas dalam organisasi hampir tidak ada. Komunikasi yang efektif dalam organisasi dapat terjadi antara pimpinan dengan bawahan atau sebaliknya antara bawahan dengan pimpinan maupun antara bawahan dengan bawahan.

Istilah komunikasi berasal dari bahasa latin yaitu "*communicare*" yang berarti "*memberitahukan*". Sedangkan menurut bahasa inggris adalah "*common*", dari kata dasar tersebut kemudian menjadi "*communication*" yang artinya adalah "suatu pertukaran informasi, konsep, ide, perasaan lain-lain antara pihak dua atau lebih." (Sumpriana, 1994:11). Menurut Sirkula (Anwar P.M, 1990:145) "komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain".

Lebih jelas lagi menurut Oteng Sutisna (1993:226) komunikasi sebagai berikut.

"Komunikasi adalah proses menyalurkan informasi, ide, penjelasan, perasaan, pertanyaan dari kelompok. Ia adalah proses interaksi antara orang-orang atau kelompok yang ditujukan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku orang-orang dan kelompok-kelompok di dalam suatu organisasi".

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi, ide, gagasan, usulan dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Pada hakekatnya komunikasi adalah usaha mendorong orang lain menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Dengan adanya komunikasi diharapkan diperoleh adanya titik kesamaan saling pengertian. Hal ini diperkuat oleh beberapa pendapat para ahli. Handoko (2003:272) mengatakan bahwa "Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau

informasi dari seseorang ke orang lain”. Sementara itu menurut Keith Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2004:145) adalah “ *communication is the transfer of information and understanding from one person to another person* ” yang artinya “ komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain”.

Setelah memperhatikan pengertian di atas, nampak adanya kesamaan pendapat dari para ahli tersebut. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi merupakan proses pemindahan suatu informasi dari seseorang kepada orang lain yaitu pengirim (*sender*) kepada penerima (*receiver*) agar dapat tercipta suatu persepsi atau pemahaman dari kedua belah pihak. Komunikasi baru bisa dilakukan apabila ada dua pihak, pihak pertama adalah pemberi informasi (*sender*), dan pihak kedua adalah penerima informasi (*receiver*). Maka komunikasi haruslah dapat dimengerti oleh penerima informasi sehingga dapat menimbulkan informasi. Jadi pada dasarnya komunikasi adalah proses penyampaian informasi, pesan, ide, dari seseorang kepada orang lain agar di antara mereka terdapat interaksi.

b. Unsur-Unsur Komunikasi

Komunikasi dilakukan oleh pihak yang memberitahukan (*komunikator*) kepada pihak penerima (*komunikan*). Komunikasi efektif terjadi apabila sesuatu (pesan) yang diberitahukan komunikator dapat diterima dengan baik atau sama oleh komunikan, sehingga tidak terjadi salah persepsi.

Untuk dapat berkomunikasi secara efektif kita perlu memahami unsur-unsur komunikasi, antara lain sebagai berikut.

1. Komunikator

Komunikator adalah orang yang mempunyai motif komunikasi dan komunikator yang mempunyai 3 unsur yaitu manusia, yang menyampaikan pesan, dan untuk mewujudkan motif komunikanya. Komunikator terdiri dari satu orang, banyak orang dalam pengertian lebih dari satu orang. Apabila lebih dari satu orang yakni banyak orang dimana mereka relatif saling kenal sehingga terdapat ikatan emosional yang kuat dalam kelompoknya, maka kumpulan banyak orang ini kita sebut kelompok kecil (saling kenal).

Dalam suatu organisasi komunikator adalah seorang pimpinan, kepala bagian ataupun para pegawai. Dalam diri komunikator terdapat gagasan/ide dan bentuk pesan (*encode*). Proses komunikasi dimulai dari timbulnya gagasan, ide, fakta, dan lain-lain dari diri si pengirim yang ingin disampaikan oleh pengirim. Proses komunikasi dapat berlangsung jika tujuan tersebut diwujudkan dalam bentuk nyata yang dapat disampaikan kepada penerima sehingga dapat diketahui apakah proses komunikasi yang terjadi mencapai sasaran yang diharapkan atau tidak.

Dalam suatu organisasi pengirim mengkomunikannya kepada satu atau lebih. Misalnya seorang pemimpin berkomunikasi dengan para bawahannya bukan saja dalam rangka memberikan perintah, instruksi dan bimbingan serta pembinaan, akan tetapi juga dalam rangka memberikan suasana kerja yang

intim serasi dengan perilaku organisasional yang dijiwai oleh semangat kerjasama.

2. Pesan

Pesan adalah informasi yang hendak disampaikan komunikator kepada komunikan. Pesan bisa berupa perintah, informasi, ide, kritik, saran, kemarahan ataupun perhatian. Isi komunikasi berupa pesan (*message*) yang disampaikan oleh Komunikator kepada Komunikan. Kejelasan pengiriman dan penerimaan pesan sangat berpengaruh terhadap kesinambungan komunikasi. Apabila dilihat dari jenisnya pesan dibagi menjadi dua yaitu pesan verbal yang berupa bahasa lisan dan tulisan. Yang kedua yaitu pesan non verbal seperti wilayah pribadi berupa ruang dan jarak yang berkaitan dengan status dan fungsi/keudukan seseorang, bahasa tubuh dan tata krama. Sebagian besar pesan dapat berbentuk kata baik berupa ucapan ataupun tulisan. Akan tetapi beranekaragam perilaku *nonverbal* juga dapat digunakan seperti gerakan tubuh, raut muka, dsb.

3. Saluran

Saluran adalah alat untuk menyampaikan pesan dari komunikator (sumber) kepada komunikan (penerima) baik secara langsung (tatap muka), maupun tidak langsung (melalui media cetak/elektronik). Saluran komunikasi terbagi menjadi dua yaitu: tatap muka yang menyampaikan isi pertanyaan yang berkaitan dengan kepentingannya (aktivitas komunikasi) berupa pertemuan tatap muka, forum, diskusi panel, rapat, Ceramah. Sedangkan dengan media terdiri dari media massa yaitu periodik (terbit atau berharap) seperti

elektronik dan cetak sedangkan non media massa yaitu manusia seperti kurir atau *messenger* dan benda yaitu elektronik dan non elektronik. Untuk menyampaikan isi pesan, hendaknya dikomunikasikan dengan menggunakan saluran tertentu. Saluran sering disebut juga dengan media, media adalah alat dimana pesan berpindah dari komunikator kepada komunikan. Saluran merupakan jalan melalui mana informasi secara fisik disampaikan. Pada dasarnya saluran sering dilakukan melalui saluran formal dan saluran informal. Saluran formal adalah saluran yang dikembangkan berdasarkan hierarki struktur organisasi. Sedangkan saluran informal adalah saluran yang berkembang tanpa adanya aturan dan arah yang jelas dan tidak terstruktur sebagaimana halnya saluran formal.

4. Komunikan

Komunikan adalah penerima (*receiver*) yang menerima pesan dari komunikator, kemudian memahami, menerjemahkan dan akhirnya memberi respon. Komunikan dalam menerima pesan melakukan dua kegiatan yaitu menginterpretasikan pesan atau penafsiran pesan dan melakukan tindakan atau reaksi setelah pesan tersebut dimengerti. Proses penafsiran ini disebut *decoding*.

5. Fungsi Komunikasi

Komunikasi dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan. Effendi (1990:6) mengemukakan bahwa dalam sebuah organisasi, komunikasi berfungsi sebagai alat untuk :

a. Menyampaikan informasi (*to inform*)

Fungsi komunikasi yang paling utama adalah untuk menyampaikan informasi. Dalam sebuah organisasi informasi diperlukan oleh seluruh anggota dalam rangka pelaksanaan fungsi dan tugasnya masing-masing. Sebagai contoh jika para pimpinan dalam sebuah organisasi hendak mengadakan rapat, terlebih dahulu diperlukan pemberitahuan tentang hal tersebut.

b. Mendidik (*to educate*)

Fungsi komunikasi sebagai alat untuk mendidik maksudnya komunikasi yang dilakukan bertujuan untuk mendidik manusia untuk sopan santun dalam menyapa, berbicara dengan orang lain yang lebih tua, tatakrama memasuki rumah orang lain, dan sebagainya.

c. Menghibur (*to entertain*)

Fungsi komunikasi sebagai alat untuk menghibur maksudnya komunikasi yang dilakukan bertujuan untuk menghibur seseorang yang sedang memiliki masalah.

d. Mempengaruhi (*to influence*)

Fungsi komunikasi sebagai alat untuk mempengaruhi maksudnya komunikasi untuk mengajak orang lain atau pihak lain agar mengikuti kehendak pengirim. Contohnya yaitu selebaran iklan yang dikirim oleh suatu organisasi kepada khalayak yang berisi informasi tentang barang baru yang diproduksinya.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Menurut Mangkunegara (2004:148) ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu dari pihak *sender* (pengirim) dan dari pihak *receiver* (penerima).

1. Faktor dari pihak sender (pengirim)

- a. Keterampilan pengirim, pengirim sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan, perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran, baik secara tertulis, maupun lisan.
- b. Sikap pengirim, pengirim harus mampu bersikap meyakinkan penerima terhadap pesan yang diberikan kepadanya.
- c. Pengetahuan pengirim, pengirim yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada penerima se jelas mungkin.
- d. Media saluran yang digunakan oleh pengirim, media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi, atau pesan kepada penerima.

2. Faktor dari pihak *receiver* (penerima)

- a. Keterampilan penerima, pesan yang diberikan oleh pengirim akan dapat dimengerti dengan baik, jika penerima mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.
- b. Sikap penerima, sikap penerima terhadap pengirim sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Maka dari itu penerima haruslah bersikap positif terhadap pengirim.

- c. Pengetahuan penerima, penerima yang mempunyai pengetahuan yang lebih luas akan mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari pengirim.
- d. Media saluran komunikasi, media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan.
- e. Komunikasi yang efektif.
- f. Kualitas komunikasi.

Menurut Asep dan Tanjung (2004:81) komunikasi adalah informasi mengalir secara bebas dari atas ke bawah atau sebaliknya. Dalam pengelolaan kinerja pegawai dalam SKPD, komunikasi yang baik dan lancar antara pimpinan dengan bawahannya atau sebaliknya sangat dibutuhkan dalam menyamakan persepsi untuk menyusun dan merumuskan serta melaksanakan dengan baik rencana kerja yang ingin dicapai oleh SKPD. Sebab walau begitu cemerlangnya hasil berpikir seseorang baik pimpinan maupun bawahan tidak akan ada artinya jika tidak dinyatakan dan dikomunikasikan dengan baik. Pimpinan tidak hanya memiliki kemampuan membuat komitmen atau keputusan, tetapi harus diterjemahkan menjadi gagasan, prakarsa, inisiatif, kreatifitas, pendapat, saran, perintah, dan lainnya yang sejenis itu melalui komunikasi yang baik.

Oleh karena kemampuan mengambil keputusan akan kehilangan artinya tanpa kemampuan mengkomunikasikannya (Nawawi dan Martini, 2004 :167). Dengan komunikasi yang baik maka seluruh komponen dalam SKPD dapat secara sistematis bekerja dalam satu arah yang sama yaitu untuk meningkatkan produktifitas instansi (Suratno, 2005:57). Jika terjadi kesalahpahaman dalam

SKPD, khususnya dalam organisasi akan menimbulkan dampak negatif yang berakibat buruk bagi kinerja pegawai dalam SKPD.

Pengelolaan pekerjaan tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. Kemampuan berkomunikasi secara efektif bagi seorang pimpinan erat kaitannya dengan kepemimpinan yang berwibawa. Kalau seorang pimpinan ingin memiliki kepemimpinan yang berwibawa, maka ia perlu mempunyai kemampuan berkomunikasi secara efektif. Kemahiran berkomunikasi bagi seseorang pimpinan dapat memperkecil, bahkan menghindari konflik antara kepentingan pribadi dengan kepentingan organisasi (Effendi, 1989:134, 141).

Untuk itulah komunikasi yang baik dan lancar tersebut selalu ditumbuh kembangkan dalam instansi pemerintah yang salah satunya dengan cara melibatkan para pejabat dan staf dalam merumuskan dan memutuskan sesuatu keputusan atau hal-hal penting dalam instansi, terlebih khusus tentang kinerja di SKPD.

Komunikasi merupakan faktor menentukan dalam keberhasilan dinamika organisasi. Seperti dikatakan oleh Barnard dalam Steers (1980:162) bahwa: “dalam teori organisasi yang lengkap, komunikasi menduduki tempat sentral. Karena struktur, luas dan ruang lingkup organisasi hampir sepenuhnya ditentukan oleh komunikasi. Sejalan pemikiran tersebut, Foy yang dikutip Sumaryadi (2005:118) menyebutkan bahwa “pemberdayaan membutuhkan komunikasi yang baik (*good communication*), komunikasi adalah landasan yang mendasari setiap perubahan organisasi”. Ini berarti komunikasi selain berfungsi

menyampaikan informasi dan pengetahuan dari seseorang kepada orang lain, sehingga terjadi tindakan kerjasama, juga komunikasi membantu mendorong membentuk sikap dan menanamkan kepercayaan dengan cara mengajak, menyakinkan dan mempengaruhi perilaku komunikan.

Bertolak dari pernyataan di atas, menggambarkan bahwa proses kerjasama dalam suatu organisasi dalam institusi tidak mungkin dapat terlaksana dengan efektif, tanpa komunikasi, terutama yang dilakukan oleh para pemimpinnya. Sebagai faktor penentu dalam organisasi, pemimpin sebagai sumber penyampaian pesan atau komunikator harus senantiasa berkomunikasi dengan semua pihak, baik melalui hubungan yang formal maupun informal. Sukses tidaknya pemimpin tergantung kemampuan bagaimana dia berkomunikasi.

Dengan demikian, Indikator untuk mengukur komunikasi pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun adalah sebagai berikut.

1. Keahlian/kepandaian/ketrampilan berkomunikasi pegawai
2. Sikap pegawai dalam menyampaikan informasi
3. Sikap pegawai dalam menerima informasi

3. Pengertian Komitmen Organisasi

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Tinggi rendahnya komitmen pegawai terhadap organisasi atau institusi tempat mereka bekerja, sangat menentukan kinerja yang akan dicapai organisasi. Dalam dunia kerja komitmen organisasi memiliki pengaruh yang sangat penting, bahkan ada beberapa organisasi yang

berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam pekerjaan. Namun demikian tidak jarang pengusaha maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangat penting bagi organisasi agar tercipta kondisi kerja yang kondusif, sehingga organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Setiap pegawai memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. Pegawai memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya pegawai yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa.

Robbin dan Judge (2007) komitmen sebagai suatu keadaan di mana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Mathis dan Jackson (dalam Sopiah) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat di mana karyawan atau pegawai percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Mowday, et.al (1979), dalam Darma (2004) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat kekuatan identifikasi individu dan keterikatan individu kepada organisasi yang memiliki ketiga karakteristik. Pertama, memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Kedua, kemauan yang kuat untuk berusaha atau bekerja keras untuk organisasi. Ketiga, keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Identifikasi dimaksud adalah

pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi. Keterikatan dimaksudkan adalah perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan adalah menyenangkan.

Menurut Mowday, et.al (1979), dalam Darma (2004) Komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai organisasi. Sementara itu menurut Simanjuntak (2005:1) komitmen adalah kesanggupan untuk bertanggungjawab terhadap hal-hal yang dipercayakan kepada seseorang, komitmen tidak ada hubungannya sama sekali dengan bakat, kepintaran atau talenta. Dengan komitmen yang kuat akan memungkinkan seseorang bisa mengeluarkan sumber daya fisik, mental dan spiritual tambahan yang bisa diperoleh, sebaliknya tanpa komitmen maka pekerjaan-pekerjaan besar akan sulit terlaksana.

Menurut Mayer et.al (1993), yang dikutip oleh Arifuddin et.al (2002) terdapat tiga komponen komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut.

1. Komitmen efektif (*effective commitment*) terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*).
2. Komitmen kontinuan (*continuance commitment*) terjadi apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) timbul dari nilai-nilai karyawan.

Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang harus dilakukan.

Steers & Porter (1987) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai *identification* (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), *job involvement* (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), dan *loyalty* (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Komitmen organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam bekerja, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

1). Aspek-aspek Komitmen Organisasi

Menurut Steers (1985) komitmen organisasi pegawai terhadap organisasi memiliki tiga aspek utama, yaitu : identifikasi, keterlibatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

- a. Identifikasi, merupakan keyakinan dan penerimaan terhadap serangkaian nilai dan tujuan organisasi. Dimensi ini tercermin dalam beberapa perilaku seperti adanya kesamaan nilai dan tujuan pribadi dengan nilai dan tujuan organisasi, penerimaan terhadap kebijakan organisasi serta adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi. Aspek identifikasi ini dapat dikembangkan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para pegawai ataupun dengan kata lain

institusi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan pegawai dalam tujuan organisasinya sehingga akan membuahkan suasana saling mendukung diantara para pegawai dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa pegawai dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi, karena pegawai menerima tujuan organisasi yang dipercayai telah disusun demi memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

- b. Keterlibatan yaitu keinginan yang kuat untuk berusaha demi kepentingan organisasi. Hal ini tercermin dari usaha pegawai untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Pegawai bukan hanya sekedar melaksanakan tugas-tugasnya melainkan selalu berusaha melebihi standar minimal yang ditentukan oleh organisasi. Pegawai akan terdorong pula untuk melakukan pekerjaan di luar tugas dan peran yang dimilikinya apabila bantuannya dibutuhkan oleh organisasi dan bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk memancing keterlibatan pegawai adalah dengan memancing partisipasi mereka dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada pegawai bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama. Oleh Steers, Ongson & Mowday (1985) dikatakan bahwa tingkat kehadiran mereka yang memiliki rasa keterlibatan tinggi umumnya tinggi pula. Mereka hanya absen jika mereka sakit hingga benar-benar tidak dapat masuk kerja. Jadi, tingkat kemangkiran yang disengaja pada

individu tersebut lebih rendah dibandingkan dengan pekerja yang keterlibatannya lebih rendah.

- c. Loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya demi mencapai kesuksesan dan keberhasilan organisasi tersebut. Kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri bekerja dalam perusahaan adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen pegawai terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila mereka merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.

2). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Banyak penelitian yang dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan memperkuat komitmen organisasi pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, diantaranya adalah penelitian Mowday (dalam Greenberg & Baron, 1995) mengelompokkan empat faktor besar yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu :

- a. Karakteristik personal, antara lain usia, lama kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras, dan beberapa faktor kepribadian lainnya. Secara umum, usia dan lama bekerja mempunyai hubungan positif dengan komitmen organisasi. Sementara tingkat pendidikan mempunyai hubungan negatif dengan komitmen organisasi, meskipun hubungan ini tidak terlalu konstan. Wanita cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi

daripada pria. Beberapa karakteristik kepribadian lain seperti motivasi berprestasi dan perasaan kompeten ditemukan berhubungan dengan komitmen organisasi.

- b. Karakteristik pekerjaan dan peran, antara lain kesempatan kerja, konflik peran dan ambiguitas peran. Semakin besar kesempatan yang diperoleh dalam bekerja semakin banyak pengalaman yang diperoleh yang pada akhirnya memperbesar komitmen individu terhadap organisasi. Sedangkan konflik peran mempunyai hubungan yang negatif dengan komitmen terhadap organisasi, demikian halnya dengan ambiguitas peran.
 - c. Karakteristik struktural organisasi, antara lain ukuran organisasi, kesatuan, luasnya kontrol dan sentralisasi otoritas.
 - d. Pengalaman kerja, antara lain ketergantungan pada organisasi, kepentingan personal pada institusi, sikap positif terhadap institusi, dan keterikatan sosial individu dalam perusahaan. Semakin besar semua faktor tersebut semakin tinggi pula komitmen individu terhadap organisasi.
- 3). Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Mowday (1998) dalam Sopiah (2008 : 165) indikator komitmen organisasi yaitu :

1. Penerimaan terhadap tujuan organisasi,
2. Keinginan untuk bekerja keras dan
3. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi yang di dalamnya tercakup unsur loyalitas pegawai terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan dan identifikasi terhadap nilai dan tujuan organisasi. Di samping itu komitmen organisasi pegawai terhadap organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, namun menunjukkan bagaimana hubungan antara pegawai dengan organisasi.

Dengan demikian, Indikator untuk mengukur komitmen organisasi pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun adalah sebagai berikut.

1. Karakteristik personal
2. Karakteristik pekerjaan dan struktur
3. Penerimaan terhadap tujuan organisasi
4. Keinginan kerja keras
5. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi

4. Pengertian Kinerja

Menurut Robbins (1997:231) dalam Maryanti (2002), kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh suatu fungsi kerja atau aktivitas selama periode tertentu. Hal senada juga diungkapkan oleh Prawirosentono (1999), yang mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan

organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Sedangkan menurut Otley (1999) dalam Mahmudi (2005:6) “Kinerja mengacu pada sesuatu yang terkait dengan kegiatan melakukan pekerjaan, dalam hal ini meliputi hasil yang dicapai kerja tersebut”. Dengan singkat dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil dari kegiatan yang telah dilaksanakan. Tim penyusun kamus Bahasa Indonesia (1995:503) mendefinisikan kinerja adalah sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Berdasarkan pengertian tersebut jelas kinerja dapat dilihat dan diukur dari berbagai sudut jika dihubungkan dengan pengertian prestasi yang diperlihatkan. Prestasi kantor dinas pemerintahan dapat dilihat dari tingkat penyelesaian tugas-tugas pengayoman masyarakat.

Pengertian kinerja lainnya yang dikemukakan oleh Casio (1992) yang lebih menekankan bahwa yang dinilai adalah *job relevant strengths and weaknesses*, yaitu kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan yang relevan dengan pekerjaannya. Rucky (2001:14) menyatakan bahwa kinerja merupakan pengalihbahasaan dari istilah Inggris ‘*performance*’, yang diartikan oleh Bernadin dan Russel “*Performance is defined as the record, of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*” (kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu). Selanjutnya Flippo (1984) mengatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang

dicapai oleh para pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu.

Adanya perubahan-perubahan yang sedang dan akan terjadi di saat sekarang dan lebih spesifik lagi pada era otonomi menuntut organisasi untuk mengambil langkah-langkah antisipatif baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Penentuan berbagai langkah antisipatif apa yang akan dilakukan oleh organisasi tidak lepas dari sumber-sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi.

Menurut Simamora (1995) salah satu sumber daya yang menempati kedudukan strategis dalam organisasi adalah sumber daya manusia, kedudukan strategis sumber daya manusia dilihat dari kemampuannya dalam pengelolaan (*management*) dan pengalokasian sumber daya-sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi. Simamora juga mengatakan bahwa kehancuran dan keberhasilan perusahaan-perusahaan (organisasi) terkemuka di dunia tidak terlepas dari peran sumber daya manusia dalam organisasi. Tidak diketahuinya peran penting sumber daya manusia merupakan faktor penghambat organisasi untuk memiliki kinerja yang tinggi. Oleh karena pemahaman akan arti pentingnya sumber daya manusia perlu bagi individu-individu pengelola sumber daya manusia dalam organisasi, baik organisasi swasta maupun pemerintah.

Banyak faktor yang menentukan kinerja individu dari seseorang pegawai. Mengacu dari sejumlah studi empiris, dalam beberapa penelitian diidentifikasi faktor-faktor penentu dari kinerja pegawai di antara faktor

tersebut diangkat dalam penelitian ini adalah mengenai kualitas sumber daya manusia, komunikasi dan komitmen organisasi.

1). Evaluasi Kinerja (Penilaian Kinerja)

Evaluasi kinerja atau penilaian prestasi pegawai yang dikemukakan Leon C. Menggison (1981:310) dalam Mangkunegara (2000:69) adalah sebagai berikut: "penilaian prestasi kerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang pekerja melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya".

Selanjutnya Andrew E. Sikula (1981:2005) yang dikutip oleh Mangkunegara (2000:69) mengemukakan bahwa "penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu (barang)". Selanjutnya Menurut Siswanto (2001:35) penilaian kinerja adalah: " suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen/penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun."

Anderson dan Clancy (1991) sendiri mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai: "*Feedback from the accountant to management that provides information about how well the actions represent the plans; it also identifies where managers may need to make corrections or adjustments in future*

planning and controlling activities” sedangkan Anthony, Banker, Kaplan, dan Young (1997) mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai: *“the activity of measuring the performance of an activity or the value chain”*. Dari kedua definisi terakhir Mangkunegara (2005:47) menyimpulkan bahwa pengukuran atau penilaian kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut digunakan sebagai umpan balik yang memberikan informasi tentang prestasi, pelaksanaan suatu rencana dan apa yang diperlukan perusahaan dalam penyesuaian-penyesuaian dan pengendalian.

Dari beberapa pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Di samping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

2). Tujuan Penilaian/Evaluasi Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Sunyoto (1999:1) yang dikutip oleh Mangkunegara (2005:10) sebagai berikut.

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.

2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang di embannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Kegiatan penilaian kinerja sendiri dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing pegawai dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas kerja, sehingga dapat diambil tindakan yang efektif semisal pembinaan berkelanjutan maupun tindakan koreksi atau perbaikan atas pekerjaan yang dirasa kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan. Penilaian kinerja terhadap pegawai biasanya dilakukan oleh institusi atau pegawai yang berwenang untuk memberikan penilaian terhadap pegawai yang bersangkutan dan biasanya merupakan atasan langsung secara hierarkis atau juga bisa dari pihak lain yang diberikan wewenang atau ditunjuk langsung untuk memberikan penilaian. Hasil penilaian kinerja tersebut disampaikan kepada pihak manajemen pegawai untuk mendapatkan kajian dalam rangka keperluan

selanjutnya, baik yang berhubungan dengan pribadi pegawai yang bersangkutan maupun yang berhubungan dengan perusahaan.

Dalam melakukan penilaian kinerja terhadap seorang pegawai, pihak yang berwenang dalam memberikan penilaian seringkali menghadapi dua alternatif pilihan yang harus diambil: pertama, dengan cara memberikan penilaian kinerja berdasarkan deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan sebelumnya; kedua, dengan cara menilai kinerja berdasarkan harapan-harapan pribadinya mengenai pekerjaan tersebut. Kedua alternatif di atas seringkali membingungkan pihak yang berwenang dalam memberikan penilaian karena besarnya kesenjangan yang ada diantara kedua alternatif tersebut sehingga besar kemungkinan hanya satu pilihan alternatif yang bisa dipergunakan oleh pihak yang berwenang dalam melakukan penilaian.

Penentuan pilihan yang sederhana adalah menilai kinerja yang dihasilkan pegawai berdasarkan deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan pada saat melaksanakan kegiatan analisis pekerjaan. Meskipun kenyataannya, cara ini jarang diperoleh kepastian antara pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh seorang pegawai dengan deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan. Karena seringkali deskripsi pekerjaan yang tertulis dalam institusi kurang mencerminkan karakteristik seluruh persoalan yang ada.

Kebiasaan yang sering dialami pegawai adalah meskipun penilaian kinerja telah selesai dilakukan oleh pihak yang berwenang dalam melakukan penilaian, pegawai yang bersangkutan tetap kurang mengetahui seberapa jauh mereka telah memenuhi apa yang mereka harapkan. Seluruh proses tersebut

(penilaian kinerja) analisis dan perencanaan diliputi oleh kondisi yang tidak realistis semisal permainan, improvisasi, dan sebagainya. Jalan yang lebih berat bagi pihak yang berwenang dalam melakukan penilaian adalah menentukan hal-hal yang sebenarnya diharapkan pegawai dalam pekerjaan saat itu.

Cara menghindarkan hal tersebut biasa dilakukan manajemen adalah dengan cara menanyakan pada masing-masing pegawai untuk merumuskan pekerjaannya. Meskipun cara ini sebenarnya agak bertentangan dengan literatur kepegawaian yang ada. Dengan alasan para pegawai cenderung merumuskan pekerjaan mereka dalam arti apa yang telah mereka kerjakan, bukannya apa yang diperlukan oleh perusahaan. Hal ini bukan berarti pegawai tidak memiliki hak suara dalam merumuskan deskripsi pekerjaan mereka. Mereka juga membantu merumuskan pekerjaan secara konstruktif, karena kesalahan bukan karena pegawai tidak diminta untuk membantu merumuskan pekerjaan, tetapi karena seluruh beban pekerjaan dilimpahkan di atas pundak mereka.

3). Sasaran Penilaian/Evaluasi Kinerja

Sasaran-sasaran dan evaluasi kinerja pegawai yang dikemukakan Sunyoto (1999:1) yang dikutip oleh Mangkunegara (2005:11) sebagai berikut:

1. Membuat analisis kinerja dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik, baik kinerja pegawai maupun kinerja organisasi.

2. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para pegawai melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan itu dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.
3. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan laku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.
4. Menemukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau mendasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinannya itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem promosi maupun sistem imbalan (*reward*).

Evaluasi kinerja merupakan sarana untuk memperbaiki mereka yang tidak melakukan tugasnya dengan baik di dalam organisasi. Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran dalam suatu kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya. Untuk itu sangat tergantung dari para pelaksanaannya, yaitu para pegawainya agar mereka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam *corporate planning*-nya. Untuk itu pula, perhatian hendaknya ditujukan kepada kinerja, suatu konsepsi atau wawasan bagaimana sumber daya manusia bekerja agar mencapai hasil yang terbaik. Hal ini berarti bahwa pimpinan harus dapat memimpin orang-orang dalam melaksanakan kegiatan dan membina mereka sama pentingnya dan

sama berharganya dengan kegiatan organisasi. Jadi fokusnya adalah kepada kegiatan bagaimana usaha untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan kinerja dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari. Untuk mencapai itu perlu diubah cara bekerja sama dan bagaimana melihat atau meninjau kinerja itu sendiri. Dengan demikian, pimpinan dan karyawan yang bertanggung jawab secara langsung dalam pelaksanaan evaluasi kinerja harus pula dievaluasi secara periodik.

4). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Davis dalam Mangkunegara (2005:13) yang merumuskan bahwa

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

a). Faktor Kemampuan (*Ability*)

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

b). Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka

yang bersifat positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. Menurut Simamora (1995:60) yang dikutip oleh Mangkunegara (2005:14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari:
 - a. Kemampuan dan keahlian
 - b. Latar belakang
 - c. Demografi
2. Faktor psikologis yang terdiri dari:
 - a. Persepsi
 - b. *Attitude*
 - c. *Personality*
 - d. Pembelajaran
 - e. Motivasi
3. Faktor organisasi yang terdiri dari :
 - a. Sumber daya
 - b. Kepemimpinan
 - c. Penghargaan
 - d. Struktur

e. *Job Design*

Sementara menurut Timple (1992:31) yang dikutip oleh Mangkunegara (2005:15) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang itu mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para karyawan memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan pada tindakan. Seorang karyawan yang menganggap kinerjanya baik berasal dari faktor-faktor internal seperti kemampuan atau upaya, orang tersebut tentunya akan mengalami lebih banyak perasaan positif tentang kinerjanya dibandingkan dengan jika ia menghubungkan kinerjanya yang baik dengan faktor eksternal.

Jenis atribusi yang dibuat seorang pimpinan tentang kinerja seorang bawahan mempengaruhi sikap dan perilaku terhadap bawahan tersebut. Misalnya, seorang pimpinan yang memperlakukan kinerja buruk seorang

bawahannya karena kekurangan ikhtiar mungkin diharapkan mengambil tindakan hukum, sebaliknya pimpinan yang tidak menghubungkan dengan kinerja buruk dengan kekurangan kemampuan/keterampilan, maka pimpinan akan merekomendasikan suatu program pelatihan di dalam maupun diluar perusahaan. Oleh karena itu, jenis atribusi yang dibuat oleh seorang pimpinan dapat menimbulkan akibat-akibat serius dalam cara bawahan tersebut diperlakukan. Cara-cara seorang karyawan menjelaskan kinerjanya sendiri juga mempunyai implikasi penting dalam bagaimana dia berperilaku dan berbuat di tempat kerja.

Mangkunegara (2005:16) menyimpulkan bahwa faktor-faktor penentu prestasi kerja adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasinya. Di mana dalam faktor individu secara psikologis dijelaskan bahwa, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani) dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang lebih baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka mimpi pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Faktor lingkungan kerja organisasi sendiri sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang memadai dan sebagainya. Sekalipun, jika faktor lingkungan organisasi kurang menunjang, maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan pikiran memadai dengan tingkat kecerdasan emosi yang baik, sebenarnya ia tetap dapat berprestasi dalam bekerja. Hal ini bagi individu tersebut, lingkungan organisasi itu dapat diubah dan bahkan dapat diciptakan oleh dirinya serta merupakan pemacu (motivator) tantangan bagi dirinya dalam berprestasi di organisasinya.

5). Faktor Internal Pegawai

Sikap mentalitas pegawai yang dapat menurunkan kemampuan aparat untuk berbuat optimal di lingkungan kerja antara lain dapat di lihat melalui beberapa sikap yaitu adalah :

- Sikap mental yang berorientasi membelanjakan daripada menghasilkan. Para birokrat menganggap bahwa anggaran dan fasilitas mereka adalah milik negara sehingga mereka tidak perlu bersusah payah untuk mengelola secara baik apalagi memberi nilai tambah pada aset-aset itu. Mereka bahkan cenderung ceroboh dalam mengelola aset-aset tersebut.
- Sikap minta dilayani, bukan melayani. Sedikit banyak di Indonesia hal ini merupakan warisan paham masa lampau baik masa kerajaan yang

menempatkan birokrat sebagai priyayi, maupun masa penjajahan yang menempatkan birokrat sebagai *ambtenaar* yang memiliki hak-hak dan status khusus.

- Motivasi birokrat pada umumnya keliru (tidak memahami dan tidak sesuai dengan fitrah dasar tugas institusi birokrasi). Mereka mendaftar menjadi pegawai bukan untuk melayani dan mengabdikan, melainkan mencari status dan gaji, sehingga tentu saja disaat mereka bekerja, orientasi mereka tidak sesuai dengan tugas dan fungsi utama birokrasi.

Kesemua sikap mental itu menimbulkan dampak negatif berupa ketidakprofesionalan aparatur birokrasi dalam bekerja, sehingga mereka tidak mampu (*capable*) dalam menjalankan tugas secara baik.

6). Faktor Eksternal Pegawai.

Faktor Eksternal pegawai dapat dilihat dari sikap mental masyarakat yaitu watak, tabiat, pola berpikir masyarakat yang selalu memiliki korelasi dengan lingkungan eksternal, yang pada hakekatnya merupakan suatu interaksi yang terjalin dengan lingkungan, baik yang menyangkut aspek politik, budaya, sosial, maupun ekonomi dalam mengemban tugas birokrasi secara baik. Namun di antara sikap tersebut di atas masih terdapat sikap atau pola pikir masyarakat yang menghambat pembangunan yang antara lain :

- Sikap apatis (*non partisipatif* dan *permisif*), yakni tidak peduli dan tidak mau tahu terhadap apapun yang terjadi di sekelilingnya, termasuk apa yang terjadi pada birokrasi.

- Mentalitas menerabas (*hedonistik* dan *pragmatis*) tidak mau repot dan cenderung cari enak saja, sehingga ikut menyuburkan pungli dan kolusi (Koentjoroningrat, dalam Setiono, 2000).
- Rasa ketergantungan masyarakat yang berlebihan terhadap birokrasi, sehingga mau menerima saja berbagai perlakuan yang menyimpang.

Pada tataran lokal kita mengetahui adanya tuntutan otonomi daerah yang makin menguat, sementara dalam konteks global kita mengetahui bahwa berbagai perubahan tengah terjadi dengan cepat di seluruh dunia, baik dalam hal iptek, sistem informasi, perdagangan politik, dan sebagainya. Berbagai perubahan itu menyebabkan lahirnya konsep globalisasi, perdagangan bebas, meningkatnya intensitas hubungan antara polarisasi dan ekonomi antar negara.

Fenomena-fenomena tersebut menyebabkan birokrasi terus tertinggal dan sulit menyesuaikan berbagai perubahan yang terjadi dengan cepat. Konsep, kebijakan, struktur dan pola kerja yang disusun menjadi cepat kadaluwarsa (*out of date*) sehingga tidak sesuai lagi dengan keadaan yang sudah berubah. Akibatnya masyarakat menjadi semakin kecewa dengan kinerja birokrasi. Faktor-faktor tersebut menyebabkan birokrasi memiliki “cacat bawaan” sehingga fungsi-fungsinya tidak dapat tercapai dengan optimal. Untuk mengeliminir aspek-aspek kendala itu, perlu dilakukan reformasi birokrasi untuk mengkaji ulang paradigma birokrasi “lama” yang sudah usang.

Menilik pada beberapa pengertian dari kinerja di atas, (Achmad, 2001) mencoba menilai kinerja dengan pendekatan *input-proses-output*. Indikator-

indikator yang digunakan dalam penilaian kinerja dengan menggunakan pendekatan ini meliputi *prakarsa, kerjasama, prestasi kerja, pengembangan dan tanggungjawab*.

Dalam definisi tersebut terlihat dengan jelas bahwa mereka menekankan prestasi sebagai hasil atau hal keluar dari sebuah pekerjaan dan kontribusi pada organisasi. Dalam keputusan tersebut dijelaskan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau proses atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Dengan demikian, indikator yang digunakan dalam penilaian kinerja pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun dengan pendekatan "*input-proses-output*" adalah sebagai berikut.

1. Prestasi kerja
2. Prakarsa
3. Kerjasama
4. Tanggungjawab
5. Pengembangan

5. Penelitian Terdahulu

1. Warisno (2008)

Penelitian yang telah dilakukan oleh Warisno yaitu menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintah Propinsi Jambi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya, komunikasi, motivasi dan

komitmen organisasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja SKPD.

2. Yusriati (2008)

Yusriati meneliti tentang pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja SKPD di Pemerintah Kabupaten Mandailing Natal, dengan variabel independen adalah anggaran berbasis kinerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja SKPD. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh penerapan anggaran berbasis kinerja terhadap kinerja SKPD. Hal ini menunjukkan jika masing-masing SKPD yang ada di Mandailing Natal telah menerapkan anggaran berbasis kinerja dengan baik dan menerapkannya, maka akan meningkatkan kinerja SKPD tersebut.

3. Hariyanto (2005)

Hariyanto melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar. Hariyanto berpendapat dalam penelitian bahwa motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

4. Prasetyo dan Kompyurini (2007)

Prasetyo dan Kompyurini melakukan penelitian tentang analisis kinerja rumah sakit daerah dengan pendekatan *balance scorecard* berdasarkan komitmen organisasi, pengendalian intern dan penerapan prinsip-prinsip GCG (*good corporate governance*). Dari hasil penelitian tersebut secara simultan komitmen organisasi, pengendalian intern dan penerapan prinsip-

prinsip *good corporate governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Rumah Sakit Daerah. Tetapi secara parsial komitmen organisasi, pengendalian intern dan penerapan prinsip-prinsip GCG berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja Rumah Sakit Daerah.

5. Tjahjono dan Gunarsih (2008)

Tjahjono dan Gunarsih melakukan penelitian pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah. Mereka berpendapat bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

6. Rachmawati (2009)

Rachmawati melakukan penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bidang keuangan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo. Rachmawati berpendapat bahwa komitmen organisasi, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

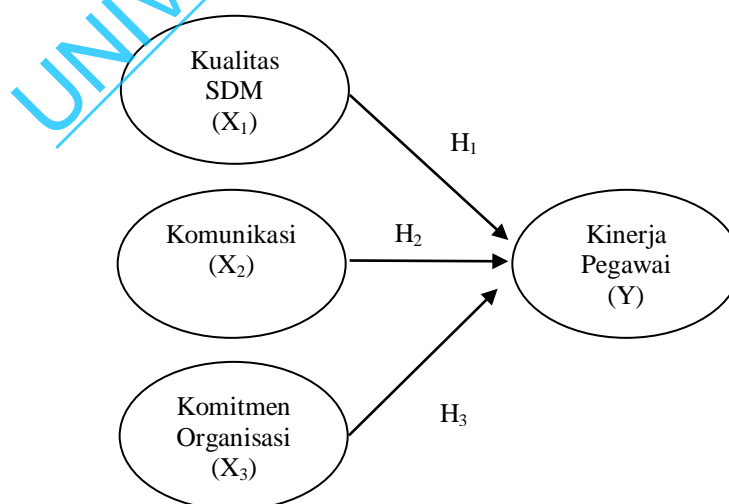
7. Normansyah (2010)

Normansyah melakukan penelitian tentang analisis pengaruh karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Universitas Asahan Kisaran. Normansyah menyimpulkan karakteristik dan budaya organisasi berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja pegawai.

B. Kerangka Berfikir

Kerangka dalam metodologi penelitian ini menggunakan metode survey, yaitu penelitian ini menggunakan teknik korelasional karena penelitian ini berusaha menyelidiki hubungan antara beberapa variabel penelitian yaitu variabel Kualitas Sumber Daya Manusia (X_1), variabel Komunikasi (X_2) dan variabel Komitmen Organisasi (X_3) sebagai variabel bebas serta satu variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai SKPD (Y).

Ketiga variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3) dihubungkan terhadap variabel terikat (Y) dengan pola hubungan: (1) hubungan antara variabel X_1 terhadap variabel Y , (2) hubungan antara variabel X_2 terhadap variabel Y , (3) hubungan antara variabel X_3 terhadap variabel Y , dan (4) hubungan antara variabel X_1 variabel X_2 dan variabel X_3 secara bersama-sama dengan variabel Y , secara skematis kerangka konseptual variabel penelitian ini dapat dituangkan dalam gambar sebagai berikut.



Gambar. 2.1. Kerangka Konseptual Variabel Penelitian

C. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah operasionalisasi konsep agar dapat diteliti atau diukur melalui gejala-gejala yang ada. Adapun operasionalisasi variabel dapat dijelaskan dalam table berikut.

Tabel 2.1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
1	2	3	4
Kualitas Sumber daya Manusia (X_1)	Kualitas sdm adalah “Tingkat pengetahuan, kemampuan, dan kemauan yang dapat ditunjukkan oleh sumber daya manusia”. Ruky (2003:57)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Latar belakang pendidikan 2. Kesehatan 3. Pelatihan 4. Kemampuan 5. Penguasaan teknologi/ ketrampilan 	Ordinal
Komunikasi (X_2)	ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu dari pihak <i>sender</i> (pengirim) dan dari pihak <i>receiver</i> (penerima). Mangkunegara (2004:148)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keahlian/kepandaian/ketrampilan berkomunikasi pegawai 2. Sikap pegawai dalam menyampaikan informasi 3. Sikap pegawai dalam menerima informasi dari penerima layanan 	Ordinal
Komitmen Organisasi (X_3)	Komitmen organisasi sebagai tingkat kekuatan identifikasi individu dan keterikatan individu kepada organisasi yang memiliki ketiga karakteristik. Pertama memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Kedua, kemauan yang kuat untuk berusaha atau bekerja keras untuk organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor Personal 2. Karakteristik pekerjaan dan struktur 3. Penerimaan terhadap tujuan organisasi 4. Keinginan untuk bekerja keras 5. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi 	Ordinal

	Ketiga, keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Mowday, et al (1979) dalam Darma (2004)		
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh para pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu (Flippo, 1984)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestasi kerja 2. Prakarsa 3. Kerjasama 4. Tanggungjawab 5. Kejujuran <p>Indikator yang digunakan dalam penilaian kinerja dengan menggunakan pendekatan <i>input-proses-output</i> (Achmad, 2001)</p>	Ordinal

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

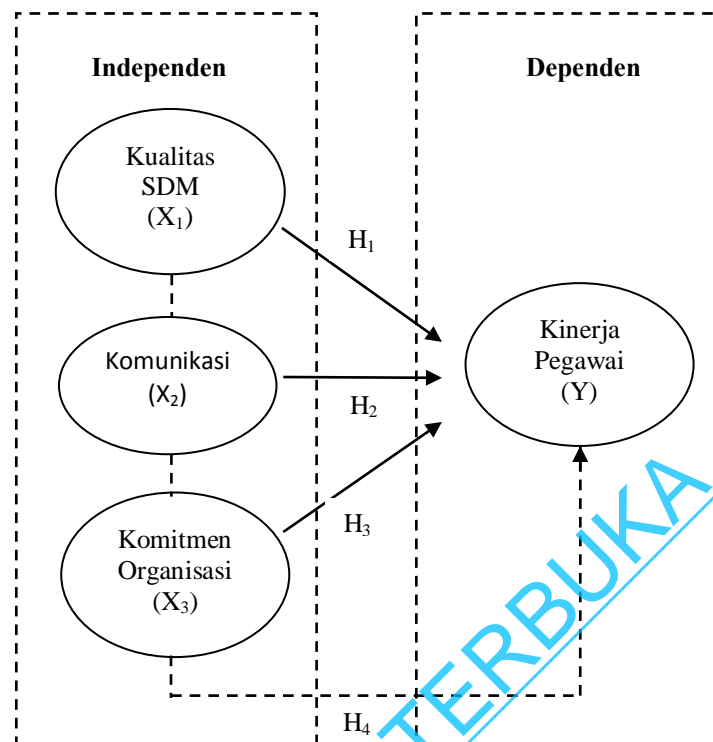
1. Variabel Penelitian

Variabel pada dasarnya adalah segala sesuatu yang dapat diberi berbagai macam nilai (Indriantono dan Supomo, 2002). Variabel yang menghubungkan variabel satu dengan variabel lainnya dalam penelitian ini dapat dibedakan sebagai berikut.

- a. Variabel independen, yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya kualitas sumber daya manusia, komunikasi dan komitmen organisasi.
- b. Variabel dependen, yaitu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai .

Menurut Sugiyono (1998:20) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau aspek dari orang maupun obyek yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Adapun model hubungan variabel dalam penelitian ini seperti telah digambarkan dalam bab 2 (dua) kemudian diperjelas dengan model yang telah dimodifikasi oleh penulis sebagai berikut.



Gambar 3.1. Model Hubungan Variabel

Keterangan :

- → = Pengaruh secara parsial
 - - - - - → = Pengaruh secara simultan

2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori yang telah diajukan, maka dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai SKPD Pemerintah Kabupaten Karimun.

H2 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai SKPD Pemerintah Kabupaten Karimun.

H3 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai SKPD Pemerintah Kabupaten Karimun.

H4 : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama antara kualitas sumber daya manusia, komunikasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai SKPD Pemerintah Kabupaten Karimun.

B. Populasi dan Sampel

Mantra dan Kastro dalam Singarimbun dan Efendi, (1998) menjelaskan bahwa populasi atau *universe* adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga. Berdasarkan pengertian tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) struktural dan non struktural yang bekerja pada SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun. Alasan dipilihnya populasi dan lokasi penelitian tersebut adalah tempat peneliti bekerja, sehingga memudahkan dalam pengumpulan data..

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Singarimbun (1995) untuk mendapatkan sampel yang representatif terdapat empat faktor yang harus diperhitungkan, yakni :

- 1). Derajat keragaman dari populasi (*degree of homogeneity of population*) semakin seragam populasi, semakin kecil sampel yang diambil.
- 2). Presisi yang dikendaki oleh peneliti semakin tinggi tingkat presisi yang dikendaki, semakin besar sampel yang harus diambil.

Sampel yang besar cenderung memberikan pandangan yang lebih mendekati kepada nilai sesungguhnya.

3). Rencana Analisis.

Jumlah sampel disesuaikan dengan kebutuhan analisis yang akan dilakukan, dengan memperhatikan kompleksitas dari masalah yang akan dibahas.

4). Biaya, tenaga dan waktu yang tersedia

Semakin besar biaya, semakin banyak tenaga dan waktu yang tersedia, akan semakin besar sampel yang dapat diambil, dan tingkat presisi yang diperolehnya akan menjadi tinggi.

Menurut Suharsimi Arikunto, (1983) menyatakan: “Apabila subyeknya kurang dari 100, diambil semua sekaligus sehingga penelitiannya adalah penelitian populasi. Jika jumlah subyek besar maka diambil 10-15%, atau 20-25% atau lebih”. Dengan jumlah populasi PNS baik struktural maupun non struktural sebesar $N = 1011$, maka jumlah sampel dalam penelitian ini diambil 10,08 % dari 1011 jumlah populasi, yaitu 102 orang.

Alasan pemilihan sampel tersebut adalah PNS langsung yang berada pada instansi Pemerintah Kabupaten Karimun adalah agar dapat menggambarkan atau mempresentasikan kinerja pegawai SKPD Pemerintah Kabupaten Karimun secara keseluruhan.

Adapun teknik pengambilan sampel sejumlah 102 orang tersebut peneliti menggunakan teknik *nonrandom sampling/nonprobability sampling* (sampel tidak acak), yaitu : teknik sampling yang memberi peluang atau

kesempatan tidak sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

C. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (1998) instrumen dalam penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan, memeriksa, menyelidiki suatu masalah, atau mengumpulkan, mengolah, menganalisis dan menyajikan data secara sistematis serta obyektif dengan tujuan memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis.

Adapun instrumen penelitian dalam penelitian ini menggunakan kusioner dan penjelasannya adalah sebagai berikut.

- 1) Kualitas sumber daya manusia (variabel X_1) diartikan sebagai kemampuan dari pegawai atau anggota SKPD dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan latar belakang pendidikan, pelatihan yang diperoleh responden, pemahaman tentang tugasnya, kesiapan dalam melakukan perubahan dalam cara kerja dan penguasaan teknologi dan kesehatan yang prima.
- 2) Komunikasi (variabel X_2) diartikan sebagai media yang digunakan untuk mengemukakan ide dan gagasan dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang diberikan pada SKPD.
- 3) Komitmen organisasi (variabel X_3) diartikan sebagai kesanggupan untuk bertanggungjawab terhadap hal-hal yang dipercayakan kepada seseorang.

- 4) Kinerja pegawai SKPD (variabel Y) diartikan sebagai kemampuan dari masing-masing pegawai SKPD dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya yang berpedoman dan tidak menyimpang dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Setiap variabel bebas (kualitas sumberdaya manusia, komunikasi dan komitmen organisasi) dilihat pengaruhnya secara parsial dan secara bersama-sama terhadap variabel kinerja pegawai.

Kinerja pegawai SKPD merupakan variabel terikat yang akan ditinjau dari kualifikasi dan tugasnya, pengembangan profesi, dan pendukung profesi. Setiap subvariabel diukur dengan menggunakan indikator dan skala interval ordinal yang mengacu pada skala ukur *Likert* (skala 1 sampai 5 yang dapat dilihat pada table berikut.

Tabel. 3.1. Instrumen Skala *Likert*

No	Pertanyaan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Cukup Setuju (CS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

D. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur dalam pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Kuesioner (angket), yaitu dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan yang bersifat tertutup, yaitu daftar pertanyaan yang sudah disediakan alternatif jawabannya, sehingga dalam menjawab responden tinggal memilih salah satu di antara jawaban yang tersedia, yang dirasakan paling sesuai menurut pertimbangannya. Pertanyaan dibuat dengan menggunakan skala Likert, dan mempunyai penilaian apabila itemnya bernilai positif, maka penilaian untuk angka 5 untuk kategori sangat sangat setuju, 4 setuju, 3 cukup setuju, 2 tidak setuju, 1 sangat tidak setuju. Sedangkan apabila item bernilai negatif, penilaian dimulai angka terkecil yaitu 1 sangat setuju, 2 setuju, 3 cukup setuju, 4 tidak setuju, 5 sangat tidak setuju.
- 2) Wawancara (*interview*). Guna memberi penjelasan kepada responden tentang isi atau maksud daftar pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner, serta untuk menggali informasi atau keterangan yang berkaitan dengan variabel penelitian, tetapi tidak tercakup dalam daftar pertanyaan (kuesioner/angket).
- 3) Observasi, yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap fenomena atau gejala-gejala lain yang berhubungan dengan variabel

penelitian, sehingga dapat melengkapi data dan pemahaman tentang variabel utama yang diteliti.

- 4) Dokumentasi, teknik ini dilakukan dengan cara melihat dan mempelajari berbagai dokumen dan kepustakaan serta hasil-hasil penelitian yang berkaitan sehingga dapat memberikan perspektif yang lebih lengkap dan luas dalam memahami data variabel utama yang diteliti.

E. Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dibagi ke dalam tiga tahap. Pertama, pengujian validitas dan reliabilitas. Tahap kedua, melakukan pengujian asumsi klasik. Tahap ketiga, melakukan pengujian hipotesis.

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas dan Reliabilitas

Ada dua syarat penting yang berlaku pada sebuah kuesioner yaitu harus valid dan reliabel. Suatu kuesioner dikatakan valid (sah/akurasi) jika butir pertanyaan pada suatu kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Sedangkan suatu butir pertanyaan dikatakan reliabel (andal/konsistensi) jika jawaban seseorang terhadap butir pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dari pengujian ini, mungkin saja ada butir-butir yang tidak valid dan reliabel, sehingga harus dibuang atau diganti dengan pertanyaan lain. Untuk itu hasil uji coba harus dicari validitas dan reliabilitasnya.

1). Validitas

Menurut Sugiyono (2000), validitas instrumen di uji dengan menggunakan korelasi skor butir dengan skor total *produc moment (pearson)*. Analisis dilakukan terhadap semua butir instrumen. Kriteria pengujiannya dilakukan dengan cara membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} pada taraf $\alpha = 0,05$. Rumus korelasi *Product Moment* dan *Karl's Pearson* menurut kutipan Sugiyono (2000) :

$$r_{xy} = \frac{n\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

dengan :

r_{xy}	=	Koefisien korelasi antara gejala x dan gejala y
X	=	skor butir item
y	=	Jumlah skor
n	=	Jumlah data

Jika hasil perhitungan ternyata $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir instrumen dianggap valid, sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka dianggap tidak valid (*invalid*), sehingga instrumen tidak dapat digunakan dalam penelitian. Sementara itu Masrun dalam Sugiyono (2000) menyatakan “teknik korelasi untuk menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik yang paling banyak digunakan. Selanjutnya dalam memberikan

interpretasi terhadap koefisien korelasi, Masrun menyatakan “Item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria (skor total) serta korelasinya tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,3$. Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

2). Reliabilitas

Koefisien reliabilitas instrumen dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi jawaban butir-butir pernyataan yang diberikan oleh responden. Untuk melakukan pengujian reliabilitas digunakan aplikasi program *SPSS ver. 17.0*. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *cronbach alpha*, nilai *cronbach alpha* reliabilitas yang baik adalah yang makin mendekati 1. Suatu konstruk atau variable dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* mencapai 0.60 (Nurgiyantoro, 2000:312).

b. Analisis Data

Untuk menjawab keempat hipotesis yang telah di rumuskan, maka dilakukan analisis data berupa analisis deskripsi, uji statistik regresi sederhana dan korelasi sederhana dan uji statistik regresi ganda dan korelasi ganda. Mengenai penjelasan masing-masing analisis data adalah sebagai berikut.

1). Analisis Deskripsi

Uji statistik dasar untuk menentukan deskriptif data mengenai kualitas sumberdaya manusia, komunikasi dan kinerja SKPD dalam bentuk frekuensi dan prosentase.

2). Uji Statistik Regresi Linear Sederhana dan Korelasi Linear Sederhana

Untuk menguji hipotesis pertama dan hipotesis ke tiga, yaitu hubungan kualitas sumberdaya manusia dengan kinerja SKPD dan hubungan antara komunikasi dengan kinerja SKPD serta hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja SKPD.

Rumus korelasi *Product Moment* dari *Karl's Pearson* menurut kutipan Sugijono (2000:213) :

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

dengan :

r_{xy}	=	Koefisien korelasi antara gejala x dan gejala y
x	=	variabel bebas
y	=	variabel terikat
n	=	Jumlah responden

Selanjutnya hasil r hitung di konsultasikan dengan r tabel korelasi *product moment*, pada taraf kesalahan ditetapkan 5% (taraf kepercayaan 95%), dengan ketentuan : 1). Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka H_a diterima dan H_o ditolak yang berarti ada hubungan yang

signifikan antara variable X dengan Y; 2). Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka H_a ditolak dan H_o diterima yang berarti tidak ada hubungan yang signifikan antara variabel X dengan Y.

3). Uji Statistik Regresi Ganda dan Korelasi Ganda

Uji statistik regresi ganda digunakan untuk mengetahui pengaruh keseluruhan variabel bebas terhadap variabel terikat, dan uji signifikansi koefisien determinasi secara keseluruhan di uji dengan uji F, sedangkan untuk menguji signifikansi koefisien determinasi masing-masing variabel bebas secara parsial digunakan uji t. Uji statistik korelasi ganda untuk menguji ketiga variabel penelitian tersebut dan untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel bebas secara keseluruhan dengan variabel terikat. Adapun interpretasi tingkat keeratan hubungan antara variabel X dengan Y (variabel bebas dengan variabel terikat), digunakan tabel interpretasi koefisien korelasi dalam Sugiyono (2000) sebagai berikut.

Table 3.2. Pedoman Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
<i>0,00 – 0,199</i>	<i>Sangat Rendah</i>
<i>0,20 – 0,399</i>	<i>Rendah</i>
<i>0,40 – 0,599</i>	<i>Sedang</i>
<i>0,60 – 0,799</i>	<i>Kuat</i>
<i>0,80 – 1,00</i>	<i>Sangat Kuat</i>

Sumber : Sugiyono (2000:149)

Dalam penghitungan dan pengolahan data ini menggunakan bantuan komputer aplikasi *Microsoft Excel* dan *SPSS ver. 17.0for windows*

2. Uji Asumsi Klasik

a. Multikolonieritas

Multikolonieritas muncul apabila antara variabel-variabel bebas memiliki hubungan yang sangat luas, dengan kata lain, diantara variabel-variabel bebas berkorelasi sempurna atau mendekati sempurna. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *variance in flation factor (VIF)* antara variabel-variabel bebas. Selanjutnya hasil perhitungan dibandingkan, apabila nilai VIF masing-masing variabel bebas lebih besar 10 maka terdapat derajat multikolonieritas yang tinggi (Sumodiningrat, 1999:286).

b. Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika *variance* dari satu residual satu ke pengamatan lainnya tetap maka terjadi homoskedastisitas dan jika berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Pengujian heteroskedastisitas menggunakan cara grafik *scatterplot*.

3. Analisis Regresi Berganda

Digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel bergantung. Secara matematis, fungsi persamaan regresi linier berganda dapat diformulasikan sebagai berikut.

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

Dimana :

Y	=	Kinerja Pegawai
α	=	Konstanta
X_1	=	Kualitas SDM
X_2	=	Komunikasi
X_3	=	Komitmen Organisasi
β_1	=	Koefisien Regresi
e	=	eror

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Demografi Responden

Pembahasan ini dimaksudkan untuk menjawab masalah yang diajukan dan hasil pengujian hipotesis berdasarkan hasil analisis, selanjutnya hasil pengujian hipotesis akan dikaji relevansinya dengan teori, penelitian sebelumnya, serta fenomena-fenomena empiris yang ada, kemudian dikemukakan temuan-temuan yang diperoleh serta diakhiri dengan keterbatasan penelitian yang diharapkan dapat digunakan sebagai pijakan dalam melakukan penelitian selanjutnya yang terkait dengan rumusan masalah dalam penelitian ini.

1. Gambaran Singkat Pemerintah Kabupaten Karimun (Karimun dalam angka, 2011)

Kabupaten Karimun dibentuk berdasarkan Undang-undang Nomor 53 Tahun 1999. Pada awal pembentukannya wilayah Kabupaten Karimun terdiri dari 3 (tiga) kecamatan yakni Kecamatan Karimun, Kecamatan Moro dan Kecamatan Kundur. Selanjutnya berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Karimun Nomor 16 Tahun 2001, maka wilayah Kabupaten Karimun dimekarkan menjadi 8 (delapan) kecamatan, dan akhirnya berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Karimun Nomor 10 Tahun 2004 dimekarkan lagi menjadi 9 (sembilan) kecamatan dan jumlah kelurahan sebanyak 22 kelurahan dan 32 desa, 327 RW dan 945 RT.

Berdasarkan luasan wilayahnya, Kabupaten Karimun merupakan daerah kepulauan yang mempunyai luas 7.984 kilometer persegi yang terdiri dari wilayah daratan seluas 1.524 kilometer persegi dan wilayah perairan seluas 6.460 kilometer persegi. Secara astronomis terletak antara $0^{\circ}35'$ Lintang Utara sampai dengan $1^{\circ}10'$ Lintang Utara dan $103^{\circ}30'$ Bujur Timur sampai dengan 104° Bujur Timur, Kabupaten ini berbatasan langsung dengan:

- Utara : Selat Malaka dan Singapura
- Selatan : Kecamatan Kateman Kabupaten Indragiri Hilir
- Barat : Kecamatan Rangsang, Kabupaten Bengkalis dan Kecamatan Kuala Kampar, Kabupaten Pelalawan.
- Timur : Kota Batam dan Kepulauan Riau.

Sebagai daerah kepulauan, Kabupaten Karimun memiliki 245 pulau dimana 3 (tiga) di antaranya merupakan pulau-pulau yang besar, yakni; Pulau Karimun, Pulau Kundur, Pulau Sugi. Laporan TPING menyebutkan bahwa dari hasil inventarisasi 245 pulau di wilayah Kabupaten Karimun terdiri dari 73 pulau berpenghuni, 172 pulau tidak berpenghuni, 200 pulau bernama, 45 pulau tidak bernama.

Komposisi pegawai negeri sipil (PNS) yang bekerja di berbagai instansi pemerintahan yang ada di Kabupaten Karimun terdiri dari 14 Dinas, 4 (empat) Badan, 3 (tiga) Kantor, kemudian di berbagai badan dan instansi vertikal di luar lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun. Keberadaan dinas-dinas, badan dan kantor sebagai besar berada dalam satu kompleks perkantoran (Kantor Bupati, Gedung A, B, C dan D) yang terletak di

Jalan Jenderal Sudirman Komplek Perkantoran Poros Tanjung Balai Karimun Propinsi Kepulauan Riau.

Pada tahun 2010, jumlah pegawai di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Karimun, termasuk guru, mencapai 4.513 orang. Sedangkan jumlah pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berada dalam komplek perkantoran adalah sebanyak 1011 orang.

Adapun data jumlah pegawai yang bekerja di komplek perkantoran poros ditunjukkan pada Tabel 4.1. berikut ini.

Tabel. 4.1. Komposisi Jumlah Pegawai Negeri Sipil Yang Bekerja di Komplek Perkantoran Poros

No	Ged	SKPD	Jumlah PNS				Jumlah
			Gol I	Gol II	Gol III	Gol IV	
1	A	1. Dinas Pekerjaan Umum	2	28	21	3	54
		2. Dinas Kesehatan	3	27	39	3	72
		3. Dinas Kependudukan Capil dan KB		16	11	5	32
		4. Badan Lingkungan Hidup Kebersihan dan Pertamanan	1	14	15	5	35
2	B	1. Dinas Pendidikan	2	106	37	21	166
		2. Dinas Koperasi dan UKM		11	7	4	22
		3. Dinas Tenaga Kerja		9	11	5	25
		4. Dinas Kelautan dan Perikanan		14	23	2	39
		5. Badan Litbang dan Perencanaan Daerah		15	22	5	42
3	C	1. Inspektorat Daerah		8	13	5	26
		2. Dinas Pertanian dan Kehutanan	2	31	40	4	77
				20	8	5	33

		3. Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya		11	18	4	33
		4. Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Kesbang	1	9	15	4	29
		5. Dinas Pertambangan dan Energi	5	20	10	2	37
		6. Dinas Perhubungan					
4	D	1. Dinas Sosial		9	8	5	22
		2. Dinas Perindag	2	14	5	4	25
		3. Badan Pelayanan Perizinan Terpadu	3	8	12	5	28
5	Kantor Bupati	Sekretariat Daerah	2	106	89	18	215
Total jumlah PNS							1011

Sumber: Karimun dalam angka 2011

2. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jumlah responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada Tabel 4.2. berikut ini.

Tabel 4.2. Data Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	80	78,43%
2	Perempuan	22	21,57%
Jumlah		102	100 %

Dari Tabel 4.2. tersebut diketahui komposisi responden berdasarkan jenis kelaminnya, dimana sebanyak 80 orang atau sebesar 78,43% berjenis kelamin laki-laki dan lainnya sebanyak 22 orang atau sebesar 21,57% berjenis kelamin perempuan.

3. Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan disajikan pada Tabel 4.3. berikut ini.

Tabel 4.3. Data Responden Menurut Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		Frekuensi	Persentase (%)
1	SLTA	4	3,9%
2	D3	6	5,9%
3	S1	76	74,5%
4	S2	16	15,7%
Jumlah		102	100 %

Dari jumlah responden sebanyak 102 orang berdasarkan tingkat pendidikannya diketahui sebanyak 4 (empat) orang atau sebesar 3,9% masih berada pada tingkat pendidikan sekolah menengah atas (SLTA) sedangkan 6 (enam) orang atau sebesar 5,9% tamatan Diploma Tiga (D3), dan setingkat sarjana strata satu dan strata dua masing-masing sebanyak 76 dan 16 orang dengan presentase sebesar 74,5% dan 15,7%.

B. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

1. Uji validitas instrumen

Validitas merupakan ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut dijalankan fungsi ukurnya, dan

memberikan hasil ukur sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut (Azwar, 2000:5).

a) Validitas variabel kualitas sumber daya manusia (X_1)

Adapun hasil uji validitas dengan menggunakan bantuan aplikasi program SPSS dapat dilihat pada table 4.4 dibawah ini. Dari perbandingan antara r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) hasil pengolahan data di SPSS dengan r_{table} pada taraf $\alpha = 0,05$ sebesar 0.198, dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan instrument mempunyai $r_{hitung} > 0.198$ (r_{table}) dengan demikian semua butir pertanyaan variable X_1 adalah valid.

Tabel 4.4. Hasil Uji Validitas Variabel X_1

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
sdm1	35.4020	18.975	.311	.788
sdm2	35.7647	15.746	.584	.755
sdm3	35.0294	18.940	.401	.779
sdm4	35.0784	19.439	.321	.786
sdm5	35.5000	17.183	.464	.772
sdm6	35.9118	16.933	.416	.781
sdm7	35.6176	17.268	.457	.773
sdm8	35.3725	17.622	.550	.763
sdm9	35.5980	16.975	.625	.753
sdm10	35.5196	17.599	.525	.765

b) Validitas variabel komunikasi (X_2)

Adapun hasil uji validitas dengan menggunakan bantuan aplikasi program SPSS dapat dilihat pada table 4.5 dibawah ini. Dari perbandingan antara r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) hasil

pengolahan data di *SPSS* dengan r_{table} pada taraf $\alpha = 0,05$ sebesar 0.198, dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan instrument mempunyai $r_{hitung} > 0.198$ (r_{table}) dengan demikian semua butir pertanyaan variable X_2 adalah valid.

Tabel 4.5. Hasil Uji Validitas Variabel X_2

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kom11	54.2451	38.900	.585	.889
kom12	54.3137	37.920	.659	.886
kom13	54.4314	38.287	.582	.889
kom14	54.0086	38.659	.603	.889
kom15	54.3333	37.076	.692	.885
kom16	54.0098	38.426	.590	.889
kom17	54.2451	36.880	.670	.885
kom18	54.5882	38.700	.427	.896
kom19	54.6373	38.134	.497	.893
kom20	54.0294	40.603	.330	.898
kom21	53.7941	38.819	.531	.891
kom22	54.1471	37.097	.646	.886
kom23	54.2745	36.518	.684	.885
kom24	54.2157	38.230	.663	.887
kom25	54.1765	39.969	.448	.894

c) Validitas variabel komitmen organisasi (X_3)

Adapun hasil uji validitas dengan menggunakan bantuan aplikasi program *SPSS* dapat dilihat pada table 4.6 dibawah ini. Dari perbandingan antara r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) hasil

pengolahan data di *SPSS* dengan r_{table} pada taraf $\alpha = 0,05$ sebesar 0.198, dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan instrument mempunyai $r_{hitung} > 0.198$ (r_{table}) dengan demikian semua butir pertanyaan variable X_3 adalah valid.

Tabel 4.6. Hasil Uji Validitas Variabel X_3

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
mit26	46.2157	37.260	.444	.850
mit27	46.3627	35.659	.656	.836
mit28	46.0784	37.023	.643	.839
mit29	46.1863	37.401	.527	.845
mit30	46.0294	39.276	.453	.850
mit31	46.8333	34.695	.606	.839
mit32	46.2157	39.894	.315	.856
mit33	46.0882	36.834	.616	.840
mit34	46.4216	36.405	.512	.846
mit35	46.1373	38.535	.479	.848
mit36	46.0000	39.129	.418	.851
mit37	46.5196	35.440	.507	.848
mit38	46.6765	35.132	.583	.841

d) Validitas variabel kinerja (Y)

Adapun hasil uji validitas dengan menggunakan bantuan aplikasi program *SPSS* dapat dilihat pada table 4.7 dibawah ini. Dari perbandingan antara r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) hasil pengolahan data di *SPSS* dengan r_{table} pada taraf $\alpha = 0,05$ sebesar 0.198, dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan instrument

mempunyai $r_{hitung} > 0.198$ (r_{table}) dengan demikian semua butir pertanyaan variable Y adalah valid.

Tabel 4.7. Hasil Uji Validitas Variabel Y

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kin1	58.6863	56.554	.667	.912
kin2	58.7843	56.983	.676	.912
kin3	58.7843	57.458	.642	.913
kin4	58.9020	57.258	.434	.921
kin5	58.7255	57.013	.731	.911
kin6	59.3235	56.993	.393	.924
kin7	58.5588	60.190	.575	.916
kin8	58.4902	57.619	.705	.912
kin9	58.7843	57.102	.591	.915
kin10	58.6765	56.855	.710	.912
kin11	58.5294	56.687	.739	.911
kin12	58.5490	55.121	.732	.910
kin13	58.9510	51.849	.688	.913
kin14	58.5686	54.980	.788	.909
kin15	58.3824	57.466	.602	.914
kin16	58.4216	57.870	.609	.914

Berdasarkan hasil pengujian validitas ke empat variable dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan adalah valid, hal ini ditunjukkan dari nilai masing-masing butir berkorelasi signifikan dengan total skor (nilai signifikan menggunakan $\alpha = 0,05$).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Uji reliabilitas menggunakan metode *alpha cronbachs*, dan instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *alpha cronbachs* mencapai 0,6 (Nurgiyantoro, 2000:312).

Hasil uji reliabilitas yang dilakukan terhadap instrument penelitian dapat dilihat pada tabel 4.8. berikut.

Tabel 4.8. Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	N of Item
SDM (X ₁)	.790	10
Komunikasi (X ₂)	.896	15
Komitmen (X ₃)	.856	13
Kinerja (Y)	.919	16

Pada tabel 4.8. menunjukkan nilai cronbach's alpha variabel SDM (X₁) > 0,60 berarti daftar pertanyaan yang terdiri dari 10 item pertanyaan tersebut adalah reliabel. Nilai cronbach's alpha variabel komunikasi (X₂) > 0,60 berarti daftar pertanyaan yang terdiri dari 15 item pertanyaan tersebut adalah reliabel. Sedangkan variabel komitmen (X₃) nilai cronbach's alpha > 0,60 berarti daftar pertanyaan yang terdiri dari 13 item pertanyaan tersebut adalah reliabel. Dan untuk variabel kinerja (Y) yang terdiri dari 16 item pernyataan juga lebih besar dari cronbach's alphanya. Sehingga keempat variable dikatakan reliabel dan dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian yang diperoleh dari hasil jawaban responden terhadap kuisioner yang telah disebar didapat data sebagai berikut.

a. Variabel Sumber Daya Manusia (X_1)

Kemampuan dari pegawai atau anggota SKPD dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan latar belakang pendidikan, pelatihan yang dimiliki responden, pemahaman tentang tugasnya, kesiapan dalam melakukan perubahan dalam cara kerja dan penguasaan teknologi dan kesehatan yang prima. Adapun distribusi dari masing-masing item pertanyaan dapat dilihat pada tabel 4.9. berikut ini.

Tabel 4.9. Distribusi Frekuensi Variabel SDM (X_1)

Butir	Kategori/Skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Sdm1					23	22,5	54	52,9	25	24,5
Sdm2			19	18,6	16	15,7	48	47,1	19	18,6
Sdm3					5	4,9	52	51	45	44,1
Sdm4					4	3,9	59	57,8	39	38,2
Sdm5	1	1	8	7,8	13	12,7	56	54,9	24	23,5
Sdm6	1	1	19	18,6	24	23,5	43	42,2	15	14,7
Sdm7	2	2	8	7,8	14	13,7	62	60,8	16	15,7
Sdm8			4	3,9	10	9,8	65	63,7	23	22,5
Sdm9			6	5,9	20	19,6	62	60,8	14	13,7
Sdm10			3	2,9	23	22,5	57	55,9	19	18,6
	0,4	0,4	6,7	6,55	15,2	14,88	55,8	54,71	23,9	23,41

Tanggapan responden terhadap latar belakang pendidikan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 23 orang atau sebesar 22,5%

menyatakan cukup setuju, dan 54 orang atau sebesar 52,9% menyatakan setuju, sedangkan 25 orang atau sebesar 24,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kewenangan pekerjaan atas dasar pendidikan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 1,6% menyatakan tidak setuju, dan 16 orang atau sebesar 15,7% menyatakan cukup setuju, 48 orang atau sebesar 47,1% menyatakan setuju, sedangkan 19 orang atau sebesar 18,6% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kesehatan yang baik untuk menunjang pekerjaan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 5 orang atau sebesar 4,9% menyatakan cukup setuju, dan 52 orang atau sebesar 51% menyatakan setuju, sedangkan 45 orang atau sebesar 44,1% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kesehatan yang memadai untuk melaksanakan tugas mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 4 orang atau sebesar 3,9% menyatakan cukup setuju, dan 59 orang atau sebesar 57,8% menyatakan setuju, sedangkan 39 orang atau sebesar 38,2% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap bimbingan teknis untuk menunjang kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan sangat tidak setuju, 8 (delapan) orang atau sebesar 7,8% menyatakan tidak setuju, sedangkan 13 orang atau sebesar 12,7% menyatakan cukup setuju dan 56

orang atau sebesar 54,9% menyatakan setuju serta sisanya 24 orang atau sebesar 23,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap diklat yang lengkap untuk persiapan menempati posisi yang baru mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan sangat tidak setuju, 19 orang atau sebesar 18,6% menyatakan tidak setuju, sedangkan 24 orang atau sebesar 23,5% menyatakan cukup setuju dan 43 orang atau sebesar 42,2% menyatakan setuju serta sisanya 15 orang atau sebesar 14,75% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap perubahan perilaku dan kemampuan pengembangan diri mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan sangat tidak setuju, 8 (delapan) orang atau sebesar 7,8% menyatakan tidak setuju, sedangkan 14 orang atau sebesar 13,7% menyatakan cukup setuju dan 62 orang atau sebesar 60,89% menyatakan setuju serta sisanya 16 orang atau sebesar 15,7% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap melakukan pengembangan dengan kemampuan yang dimiliki mendapatkan hasil beragam yaitu 4 (empat) orang atau sebesar 3,9% menyatakan tidak setuju, sedangkan 10 orang atau sebesar 9,8% menyatakan cukup setuju dan 65 orang atau sebesar 63,7% menyatakan setuju serta sisanya 23 orang atau sebesar 22,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap penguasaan teknologi sesuai dengan pekerjaan mendapatkan hasil beragam yaitu 6 (enam) orang atau sebesar 5,9% menyatakan tidak setuju, sedangkan 20 orang atau sebesar 19,6% menyatakan cukup setuju dan 62 orang atau sebesar 60,8% menyatakan setuju serta sisanya 14 orang atau sebesar 13,7% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap penguasaan teknologi untuk menunjang pekerjaan mendapatkan hasil beragam yaitu 3 (tiga) orang atau sebesar 2,9% menyatakan tidak setuju, sedangkan 23 orang atau sebesar 22,5% menyatakan cukup setuju dan 57 orang atau sebesar 55,9% menyatakan setuju serta sisanya 19 orang atau sebesar 13,6% menyatakan sangat setuju.

Secara keseluruhan berdasarkan item pertanyaan variabel sumber daya manusia yang dilihat dari kualifikasi pendidikan, kesehatan, pelatihan, kemampuan dan pengembangan diri serta penguasaan teknologi menunjukkan sebagian besar responden atau sebanyak 54,71% menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia dengan 5 indikator telah menunjukkan kualitas yang baik dan dapat diterima pegawai.

b. Variabel Komunikasi (X_2)

Yaitu kemampuan komunikasi sebagai media yang digunakan untuk mengemukakan ide dan gagasan dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan pada SKPD. Variabel ini terdiri dari keahlian berkomunikasi, kepandaian berkomunikasi,

keterampilan berkomunikasi, sikap dalam menyampaikan informasi dan sikap dalam menerima informasi.

Adapun distribusi dari masing-masing item pertanyaan dapat dilihat pada tabel 4.10.berikut ini.

Tabel 4.10. Distribusi Frekuensi Variabel Komunikasi (X₂)

Butir	Kategori/Skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Kom11			2	2,0%	20	19,6%	70	68,6%	10	9,8%
Kom12			3	2,9%	25	24,5%	64	62,7%	10	9,8%
Kom13			5	4,9%	30	29,4%	60	58,8%	7	6,9%
Kom14					17	16,7%	64	62,7%	21	20,6%
Kom15			7	6,9%	19	18,6%	66	64,7%	10	9,8%
Kom16			1	1,0%	14	13,7%	61	59,8%	26	25,5%
Kom17			6	5,9%	19	18,6%	60	58,8%	17	16,7%
Kom18	2	2,0%	9	8,8%	30	29,4%	56	54,9%	5	4,9%
Kom19			10	9,8%	43	42,2%	40	39,2%	9	8,8%
Kom20			2	2,0%	10	9,8%	68	66,7%	22	21,6%
Kom21			1	1,0%	8	7,8%	51	50%	42	41,2%
Kom22			5	4,9%	16	15,7%	59	57,8%	22	21,6%
Kom23	1	1,0%	4	3,9%	23	22,5%	57	55,9%	17	16,7%
Kom24			1	1,0%	22	21,6%	66	64,7%	13	12,7%
Kom25					21	20,6%	67	65,7%	14	13,7%
	0,3	0,3%	5,6	5,5%	31,7	31,1%	90,9	89,1%	24,5	24,0%

Tanggapan responden terhadap keahlian berkomunikasi dalam menganalisis setiap kebijakan yang dituangkan dalam pekerjaan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan tidak setuju, dan 20 orang atau sebesar 19,6% menyatakan cukup setuju, sedangkan 70 orang atau sebesar 68,6%

menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 10 orang atau sebesar 9,8% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap keahlian berkomunikasi dalam menerjemahkan setiap komunikasi yang terjadi mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 3 (tiga) orang atau sebesar 2,9% menyatakan tidak setuju, dan 25 orang atau sebesar 24,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan 64 orang atau sebesar 62,7% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 10 orang atau sebesar 9,8% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap keahlian berkomunikasi dalam memecahkan kebuntuan dalam berkomunikasi dengan bawahan atau atasan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 5 (lima) orang atau sebesar 4,9% menyatakan tidak setuju, dan 30 orang atau sebesar 29,4% menyatakan cukup setuju, sedangkan 60 orang atau sebesar 58,8% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 7 (tujuh) orang atau sebesar 6,9% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kepandaian berkomunikasi dalam menciptakan suasana berkomunikasi dengan baik mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 17 orang atau sebesar 16,7% menyatakan cukup setuju, sedangkan 64 orang atau sebesar 62,7% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 21 orang atau sebesar 20,6% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kepandaian berkomunikasi dalam memberikan argumentasi tentang masalah-masalah berkomunikasi dengan

bawahan atau atasan secara jelas mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 7 (tujuh) orang atau sebesar 6,9% menyatakan tidak setuju, dan 19 orang atau sebesar 18,6% menyatakan cukup setuju, sedangkan 66 orang atau sebesar 64,7% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 10 orang atau sebesar 9,8% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kemampuan berkomunikasi dalam menjalin hubungan yang harmonis dan serasi antara bawahan dan atasan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan tidak setuju, dan 14 orang atau sebesar 13,7% menyatakan cukup setuju, sedangkan 61 orang atau sebesar 59,8% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 26 orang atau sebesar 25,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kemampuan berkomunikasi dalam menghidupkan suasana yang kondusif dalam setiap proses pelaksanaan pekerjaan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 6 orang atau sebesar 5,9% menyatakan tidak setuju, dan 19 orang atau sebesar 18,6% menyatakan cukup setuju, sedangkan 60 orang atau sebesar 58,8% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 17 orang atau sebesar 16,7% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap keterampilan berkomunikasi mampu bertindak cekatan dalam mengatasi masalah setiap persoalan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan sangat tidak setuju, 9 orang atau sebesar 8,8% menyatakan tidak setuju,

dan 30 orang atau sebesar 29,4% menyatakan cukup setuju, sedangkan 56 orang atau sebesar 54,9% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 5 orang atau sebesar 4,9% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap keterampilan berkomunikasi mampu berperan aktif dalam memprediksi akibat yang terjadi di dalam pemecahan masalah mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 10 orang atau sebesar 9,8% menyatakan tidak setuju, dan 43 orang atau sebesar 42,2% menyatakan cukup setuju, sedangkan 40 orang atau sebesar 39,2% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 9 (sembilan) orang atau sebesar 8,8% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap sikap dalam menyampaikan informasi selalu tidak menjatuhkan pendapat orang lain dalam menyampaikan ide tentang pekerjaan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 2 orang atau sebesar 2,0% menyatakan tidak setuju, dan 10 orang atau sebesar 9,8% menyatakan cukup setuju, sedangkan 68 orang atau sebesar 66,7% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 22 orang atau sebesar 21,6% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap sikap dalam menyampaikan informasi selalu berbicara sopan sekalipun kepada individu yang tidak mempunyai posisi/jabatan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan tidak setuju, dan 8 orang atau sebesar 7,8% menyatakan cukup setuju, sedangkan 51 orang atau sebesar

50,0% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 42 orang atau sebesar 41,2% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap sikap dalam menyampaikan informasi selalu berbicara dengan tenang dan penuh pertimbangan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 5 (lima) orang atau sebesar 4,9% menyatakan tidak setuju, dan 16 orang atau sebesar 15,7% menyatakan cukup setuju, sedangkan 59 orang atau sebesar 57,8% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 22 orang atau sebesar 21,6% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap sikap dalam menerima informasi selalu menyimak dan memberikan pendapat yang bijak atas informasi yang tidak baik mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan sangat tidak setuju, 4 (empat) orang atau sebesar 3,9% menyatakan tidak setuju, dan 23 orang atau sebesar 22,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan 57 orang atau sebesar 55,9% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 17 orang atau sebesar 16,7% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap sikap dalam menerima informasi selalu menyatakan pendapat atas informasi dengan tidak menimbulkan persoalan baru mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan tidak setuju, dan 22 orang atau sebesar 21,6% menyatakan cukup setuju, sedangkan 66 orang atau sebesar 64,7%

menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 13 orang atau sebesar 12,7% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap sikap dalam menerima informasi selalu memberikan pendapat sesuai dengan informasi yang diterima mendapatkan hasil beragam yaitu 21 orang atau sebesar 20,6% menyatakan cukup setuju, sedangkan 67 orang atau sebesar 65,7% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 14 orang atau sebesar 13,7% menyatakan sangat setuju.

Secara keseluruhan berdasarkan item pertanyaan variabel komunikasi yang dilihat dari keahlian berkomunikasi, kepandaian berkomunikasi, keterampilan berkomunikasi, sikap dalam menyampaikan dan menerima informasi menunjukkan sebagian besar responden atau sebanyak 89,1% menyatakan setuju bahwa komunikasi telah diterapkan pada semua hubungan antar pegawai dan komunikasi memberikan manfaat kepada pegawai.

c. Variabel Komitmen Organisasi (X_3)

Yaitu kesanggupan untuk bertanggungjawab terhadap hal-hal yang dipercayakan kepada seseorang. Adapun distribusi dari masing-masing item pertanyaan dapat dilihat pada tabel 4.11. berikut ini.

Tabel 4.11. Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasi (X_3)

Butir	Kategori/Skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Mit26	1	1,0%	7	6,9%	19	18,6%	46	45,1%	29	28,4%
Mit27	2	2,0%	4	3,9%	26	25,5%	52	51,0%	18	17,6%
Mit28	2	2,0%			10	9,8%	67	65,7%	23	22,5%

Mit29	2	2,0%	2	2,0%	15	14,7%	62	60,8%	21	20,6%
Mit30			1	1,0%	10	9,8%	67	65,7%	24	23,5%
Mit31	6	5,9%	16	15,7%	28	27,5%	44	43,1%	8	7,8%
Mit32					27	26,5%	55	53,9%	20	19,6%
Mit33	1	1,0%	2	2,0%	14	13,7%	58	56,9%	27	26,5%
Mit34	4	3,9%	6	5,9%	20	19,6%	56	54,9%	16	15,7%
Mit35	1	1,0%			17	16,7%	63	61,8%	21	20,6%
Mit36			2	2,0%	10	9,8%	61	59,8%	29	28,4%
Mit37	8	7,8%	5	4,9%	21	20,6%	51	50,0%	17	16,7%
Mit38	6	5,9%	11	10,8%	23	22,5%	53	52,0%	9	8,8%
	2,6	3,2%	5,6	5,5%	24,0	23,5%	73,5	72,1%	26,2	25,7%

Tanggapan responden terhadap komitmen personal bersedia mematuhi segala perintah dan kebijakan atasan dengan taat mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan sangat tidak setuju, 7 (tujuh) orang atau sebesar 6,9% menyatakan tidak setuju, dan 19 orang atau sebesar 18,6% menyatakan cukup setuju, sedangkan 46 orang atau sebesar 45,1% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 29 orang atau sebesar 28,4% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap komitmen personal bersedia menjalani pekerjaan melebihi harapan normal menuju keberhasilan KSPD mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan sangat tidak setuju, 4 (empat) orang atau sebesar 3,9% menyatakan tidak setuju, dan 26 orang atau sebesar 25,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan 52 orang atau sebesar 51,0% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 18 orang atau sebesar 17,6% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap komitmen personal bersedia bekerja dengan baik sepanjang pekerjaan itu untuk keberhasilan SKPD

mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan sangat tidak setuju, dan 10 orang atau sebesar 9,8% menyatakan cukup setuju, sedangkan 67 orang atau sebesar 65,7% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 23 orang atau sebesar 22,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap karakteristik pekerjaan dan struktur dan tidak menganggap SKPD hanyalah menambah beban pekerjaan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan sangat tidak setuju, 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan tidak setuju, dan 15 orang atau sebesar 14,7% menyatakan cukup setuju, sedangkan 62 orang atau sebesar 60,8% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 21 orang atau sebesar 20,6% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap karakteristik pekerjaan dan struktur dan tertarik serta tertantang menyelesaikan tugas SKPD sesuai kemampuan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan tidak setuju, dan 10 orang atau sebesar 9,8% menyatakan cukup setuju, sedangkan 67 orang atau sebesar 65,7% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 24 orang atau sebesar 23,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap karakteristik pekerjaan dan struktur dan merasa bahwa nilai yang saya miliki sama dengan nilai SKPD mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 6 (enam) orang atau sebesar

5,9% menyatakan sangat tidak setuju, 16 orang atau sebesar 15,7% menyatakan tidak setuju, dan 28 orang atau sebesar 27,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan 44 orang atau sebesar 43,1% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 8 (delapan) orang atau sebesar 7,8% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap karakteristik pekerjaan dan struktur dan SKPD sesungguhnya menghilhami untuk menuju prestasi pekerjaan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 26,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan 55 orang atau sebesar 53,9% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 20 orang atau sebesar 19,6% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap penerimaan terhadap tujuan organisasi dari SKPD tempat bekerja mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan sangat tidak setuju, 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan tidak setuju, dan 14 orang atau sebesar 13,7% menyatakan cukup setuju, sedangkan 58 orang atau sebesar 56,9% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 27 orang atau sebesar 26,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap penerimaan terhadap tujuan organisasi dari SKPD dan bersedia melakukan tugas SKPD untuk tujuan organisasi mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 4 (empat) orang atau sebesar 3,9% menyatakan sangat tidak setuju, 6 (enam) orang atau sebesar 5,9% menyatakan tidak setuju, dan 20 orang atau sebesar 19,6%

menyatakan cukup setuju, sedangkan 56 orang atau sebesar 54,9% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 16 orang atau sebesar 15,7% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap keinginan kerja keras untuk menjalankan tugas SKPD dengan sebaik-baiknya mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan sangat tidak setuju, 17 orang atau sebesar 16,7% menyatakan cukup setuju, sedangkan 63 orang atau sebesar 61,8% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 21 orang atau sebesar 20,6% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap keinginan kerja keras dan merasa perlu menjalani tugas SKPD dengan baik mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan tidak setuju, dan 10 orang atau sebesar 9,8% menyatakan cukup setuju, sedangkan 61 orang atau sebesar 59,8% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 29 orang atau sebesar 28,4% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi dalam SKPD adalah yang terbaik mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 8 (delapan) orang atau sebesar 7,8% menyatakan sangat tidak setuju, 5 (lima) orang atau sebesar 4,9% menyatakan tidak setuju, dan 21 orang atau sebesar 20,6% menyatakan cukup setuju, sedangkan 51 orang atau sebesar 50,0% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 17 orang atau sebesar 16,7% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi dan bersedia bertahan untuk menjadi bagian dari organisasi dengan memperjuangkan SKPD mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 6 (enam) orang atau sebesar 5,9% menyatakan sangat tidak setuju, 11 orang atau sebesar 10,8% menyatakan tidak setuju, dan 23 orang atau sebesar 22,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan 53 orang atau sebesar 52,0% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 9 (sembilan) orang atau sebesar 8,8% menyatakan sangat setuju.

Secara keseluruhan berdasarkan item pertanyaan variabel komitmen organisasi yang dilihat dari personal, karakteristik pekerjaan dan struktur, penerimaan terhadap tujuan organisasi, keinginan kerja keras dan hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi menunjukkan sebagian besar responden atau sebanyak 72,1% menyatakan setuju bahwa komitmen organisasi secara personal pegawai dengan berbagai karakteristik keinginan dan kerja keras menjadi bagian dan tujuan yang tidak terpisahkan bagi pegawai. Mereka akan tetap bertahan dalam organisasi kendatipun terjadi perubahan dalam organisasi.

d. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Yaitu kemampuan menjalankan tugas dan tanggungjawabnya yang berpedoman dan tidak menyimpang dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Adapun distribusi dari masing-masing item pertanyaan dapat dilihat pada tabel 4.12.berikut ini.

Tabel 4.12. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Butir	Kategori/Skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Kin1			2	2,0%	24	23,5%	56	54,9%	20	19,6%
Kin2			1	1,0%	30	29,4%	57	55,9%	14	13,7%
Kin3			1	1,0%	29	28,4%	59	57,8%	13	12,7%
Kin4	3	2,9%	10	9,8%	15	14,7%	60	58,8%	14	13,7%
Kin5			2	2,0%	20	19,6%	68	66,7%	12	11,8%
Kin6	4	3,9%	23	22,5%	24	23,5%	42	41,2%	9	8,8%
Kin7					7	6,9%	83	81,4	12	11,8%
Kin8			1	1,0%	9	8,8%	69	67,6%	23	22,5%
Kin9			8	7,8%	14	13,7%	68	66,7%	12	11,8%
Kin10			4	3,9%	13	12,7%	71	69,6%	14	13,7%
Kin11			1	1,0%	14	13,7%	63	61,8%	24	23,5%
Kin12	3	2,9%	1	1,0%	7	6,9%	67	65,7%	24	23,5%
Kin13	8	7,8%	7	6,9%	18	17,6%	48	47,1%	21	20,6%
Kin14			3	2,9%	17	16,7%	55	53,9%	27	26,5%
Kin15			2	2,0%	9	8,8%	55	53,9%	36	35,3%
Kin16			3	2,9%	4	3,9%	66	64,7%	29	28,4%

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam prestasi kerja terhadap kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan tidak setuju, dan 24 orang atau sebesar 23,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan 56 orang atau sebesar 54,9% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 20 orang atau sebesar 19,6% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam prestasi kerja terhadap kualitas hasil kerja semakin meningkat mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan tidak setuju, dan 30 orang atau sebesar 29,4% menyatakan cukup setuju,

sedangkan 57 orang atau sebesar 55,9% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 14 orang atau sebesar 13,7% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam prestasi kerja terhadap kemampuan dan keterampilan kerja semakin meningkat mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan tidak setuju, dan 29 orang atau sebesar 28,4% menyatakan cukup setuju, sedangkan 59 orang atau sebesar 57,8% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 13 orang atau sebesar 12,7% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam prakarsa yaitu mampu mengambil keputusan sesuai dengan wewenang yang dimiliki mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 3 (tiga) orang atau sebesar 2,9% menyatakan sangat tidak setuju, 10 orang atau sebesar 9,8% menyatakan tidak setuju, dan 15 orang atau sebesar 14,7% menyatakan cukup setuju, sedangkan 60 orang atau sebesar 58,8% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 14 orang atau sebesar 13,7% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam prakarsa yaitu mampu mengambil inisiatif tentang cara menyelesaikan tugas secara lebih baik mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan tidak setuju, dan 20 orang atau sebesar 19,6% menyatakan cukup setuju, sedangkan 68 orang atau sebesar 66,7%

menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 12 orang atau sebesar 11,8% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam prakarsa yaitu mampu mengambil tindakan dalam setiap tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 4 (empat) orang atau sebesar 3,9% menyatakan sangat tidak setuju, 23 orang atau sebesar 22,5% menyatakan tidak setuju, dan 24 orang atau sebesar 23,5% menyatakan cukup setuju, sedangkan 42 orang atau sebesar 41,2% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 9 orang atau sebesar 8,8% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam prakarsa yaitu mampu mendorong rekan kerja untuk dapat bekerja lebih baik mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 7 (tujuh) orang atau sebesar 6,9% menyatakan cukup setuju, sedangkan 83 orang atau sebesar 81,4% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 12 orang atau sebesar 11,8% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam kerjasama yaitu mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan tidak setuju, dan 9 (sembilan) orang atau sebesar 8,8% menyatakan cukup setuju, sedangkan 69 orang atau sebesar 67,6% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 23 orang atau sebesar 22,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam kerjasama yaitu mampu bekerjasama dengan atasan dalam menyelesaikan tugas mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 8 (delapan) orang atau sebesar 7,8% menyatakan tidak setuju, dan 14 orang atau sebesar 13,7% menyatakan cukup setuju, sedangkan 68 orang atau sebesar 66,7% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 12 orang atau sebesar 11,8% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam kerjasama yaitu senang bekerjasama dengan semua pihak yang ditugaskan untuk melaksanakan SKPD mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 4 orang atau sebesar 1,0% menyatakan tidak setuju, dan 13 orang atau sebesar 8,8% menyatakan cukup setuju, sedangkan 71 orang atau sebesar 67,6% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 14 orang atau sebesar 22,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam tanggung jawab yaitu menyelesaikan pekerjaan dengan baik mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan tidak setuju, dan 14 orang atau sebesar 13,7% menyatakan cukup setuju, sedangkan 63 orang atau sebesar 61,8% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 24 orang atau sebesar 23,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam tanggung jawab yaitu ketika terjadi kesalahan dalam bekerja dan bertanggungjawab atas kesalahan tersebut mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 3 orang

atau sebesar 2,9% menyatakan sangat tidak setuju, 1 (satu) orang atau sebesar 1,0% menyatakan tidak setuju, dan 7 (tujuh) orang atau sebesar 6,9% menyatakan cukup setuju, sedangkan 67 orang atau sebesar 65,7% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 24 orang atau sebesar 23,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam tanggung jawab yaitu datang dan pulang kantor serta memanfaatkan waktu istirahat sesuai dengan jadwal jam yang ditentukan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 8 (delapan) orang atau sebesar 7,8% menyatakan sangat tidak setuju, 7 (tujuh) orang atau sebesar 6,9% menyatakan tidak setuju, dan 18 orang atau sebesar 17,6% menyatakan cukup setuju, sedangkan 48 orang atau sebesar 47,1% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 21 orang atau sebesar 20,6% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam kejujuran menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan tulus mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 3 (tiga) orang atau sebesar 2,9% menyatakan tidak setuju, dan 17 orang atau sebesar 16,7% menyatakan cukup setuju, sedangkan 55 orang atau sebesar 53,9% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 27 orang atau sebesar 26,5% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam kejujuran tidak suka menyalahgunakan wewenang yang diberikan mendapatkan hasil beragam yaitu sebanyak 2 (dua) orang atau sebesar 2,0% menyatakan tidak setuju, dan 9 (sembilan) orang atau sebesar 8,8% menyatakan cukup

setuju, sedangkan 55 orang atau sebesar 53,9,% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 36 orang atau sebesar 35,3% menyatakan sangat setuju.

Tanggapan responden terhadap kinerja pegawai dalam kejujuran dalam melaksanakan pekerjaan dan mau mengeluarkan segala kemampuan dan keterampilan yang dimiliki mendapatkan hasil beragam yaitu 3 (tiga) orang atau sebesar 2,9% menyatakan tidak setuju, dan 4 (empat) orang atau sebesar 3,9% menyatakan cukup setuju, sedangkan 66 orang atau sebesar 64,7,% menyatakan setuju dan sisanya sebanyak 29 orang atau sebesar 28,4% menyatakan sangat setuju.

Secara keseluruhan berdasarkan item pertanyaan variabel kinerja pegawai yang dilihat dari prestasi kerja, prakarsa, kerjasama dan tanggung jawab serta kejujuran menunjukkan sebagian besar responden atau sebanyak 96,8% menyatakan setuju bahwa kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan berbagai indikator menghasilkan pengaruh yang cukup terhadap prestasi dan kerjasama serta tanggung jawab pegawai. Artinya secara keseluruhan dari ketiga variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai dinyatakan baik.

4. Uji Asumsi Klasik

1. Multikolinieritas

Multikolinieritas muncul apabila antara variabel-variabel bebas memiliki hubungan yang sangat luas, dengan kata lain, diantara variabel-variabel bebas berkorelasi sempurna atau mendekati

sempurna. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *variance inflation factor* (VIF) antara variabel-variabel bebas. Selanjutnya hasil perhitungan dibandingkan, apabila nilai VIF masing-masing variabel bebas lebih besar 10 maka terdapat derajat multikolonieritas yang tinggi (Sumodiningrat, 1999:286).

Hasil data analisis diperoleh dari nilai *variance inflation factor* (VIF) sebagai berikut.

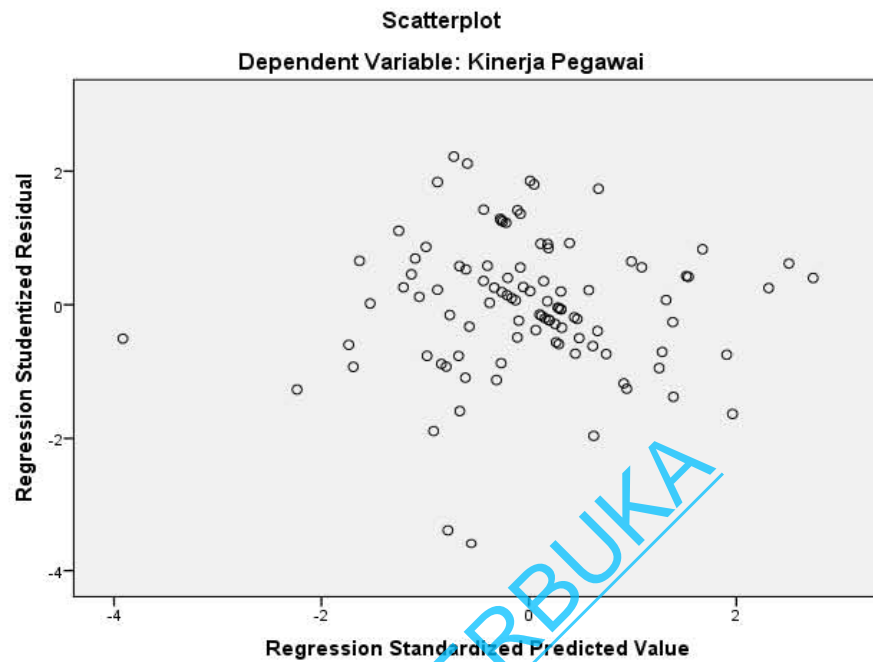
Tabel 4.13. Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	VIF	Keterangan
X ₁	1,199	tidak terjadi multikolonieritas
X ₂	1,351	tidak terjadi multikolonieritas
X ₃	1,483	tidak terjadi multikolonieritas

Sumber : Data Primer setelah diolah

2. Heteroskedastisitas

Dari grafik *scatterplot* yang disajikan terlihat titik-titik menyebar secara acak tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja pegawai, berdasarkan masukan variabel independennya.



Gambar : 4.1. Grafik Scatterplot Kinerja Pegawai

5. Analisis Regresi Berganda

a. Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji hipotesis secara simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas atau independen secara keseluruhan terhadap variabel terikat atau dependen. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} . Nilai F_{hitung} dapat dilihat pada tabel 4.14 bagian *Anova*. Hipotesis statistik yang diajukan untuk uji F adalah :

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$$

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$$

Tabel 4.14. Hasil Pengolahan Data Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	11.941	3	3.980	27,944	.000 ^b
1 Residual	13.960	98	.142		
Total	25.901	101			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kualitas SDM, Komunikasi

Nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan *Degree of Freedom* (df) = 3 ; 98 adalah sebesar 3,085 diperoleh nilai $F_{\text{hitung}} = 27,944$.

Berdasarkan hasil pengolahan data (lihat Tabel. 4.12) diketahui $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, dan nilai Sig-nya sebesar $0,000 < 0,05$, maka keputusan yang diambil adalah H_0 ditolak dan hipotesis penelitian keempat (H_4) diterima, artinya secara serempak atau simultan Variabel Kualitas SDM (X_1), Variabel Komunikasi (X_2) dan Variabel Komitmen Organisasi (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y) SKPD Pemerintah Kabupaten Karimun.

b. Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji T)

Uji hipotesis secara parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai T_{hitung} dengan nilai T_{tabel} . Nilai T_{hitung} dapat dilihat pada tabel 4.15 bagian *Coefficients*.

Tabel 4.15. Hasil Pengolahan Data Uji T

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11.164	6.437		1.735	.086
1 Kualitas SDM	.193	.138	.111	1.403	.164
Komunikasi	.156	.103	.128	1.516	.133
Komitmen Organisasi	.693	.108	.568	6.420	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hipotesis statistik yang diajukan untuk uji T adalah :

$$H_0 : b_1 = 0 ; b_2 = 0 ; b_3 = 0$$

$$H_a : b_1 \neq 0 ; b_2 \neq 0 ; b_3 \neq 0$$

Untuk memperoleh nilai T_{tabel} , dapat dilihat pada tabel *T Student*, yaitu pada *Degree of Freedom* (df) sebesar 98 (jumlah data dikurangi jumlah variabel) dan $\frac{1}{2}\alpha = 10\% / 2 = 5\%$ (uji dua arah) maka nilai T_{tabel} sebesar 1,983. Dengan membandingkan nilai T_{hitung} dengan nilai T_{tabel} maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

- 1) Variabel Kualitas SDM (X_1) ditunjukkan dengan nilai T_{hitung} sebesar 1,403 lebih kecil dari $T_{tabel} = 1,983$ dan nilai signifikansinya (Sig) 0,164 lebih besar dari 0,1, maka hipotesis penelitian pertama H_1 ditolak, artinya Variabel Kualitas SDM (X_1) tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y)
- 2) Variabel Komunikasi (X_2) ditunjukkan dengan nilai T_{hitung} sebesar 1,516 lebih kecil dari $T_{tabel} = 1,983$ nilai signifikansinya

(Sig) 0,133 lebih besar dari 0,1 , maka hipotesis penelitian ke dua H_2 ditolak, artinya Variabel Komunikasi (X_2) tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y)

- 3) Variabel Komitmen Organisasi (X_3) ditunjukkan dengan nilai dengan nilai T_{hitung} sebesar 6,420 lebih besar dari $T_{tabel} = 1,983$ dan nilai signifikansinya (Sig) 0,000 lebih kecil dari 0,1, maka keputusan yang diambil adalah H_0 ditolak dan hipotesis penelitian ke tiga (H_3) diterima, artinya Variabel Komitmen Organisasi (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil uji T dapat diketahui Variabel Kualitas SDM (X_1) dan Variabel Komunikasi (X_2) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y), sedangkan Variabel Komitmen Organisasi (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y), tetapi bahwa Variabel Kualitas SDM (X_1), Variabel Komunikasi (X_2) dan Variabel Komitmen Organisasi (X_3) secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja, dengan demikian hipotesis II yang diajukan dapat diterima.

- c. Koefisien Determinasi (R Square)

Nilai R^2 atau *R Square* dapat dilihat pada tabel 4.14 bagian *Model Summary*. Pada tabel 4.16 diketahui koefisien korelasi berganda (R) adalah sebesar 0,679, artinya nilai tersebut secara serempak atau

simultan terdapat hubungan positif yang cukup antara Variabel Kinerja Pegawai (Y) dengan Variabel Kualitas SDM (X_1), Variabel Komunikasi (X_2) dan Variabel Komitmen Organisasi (X_3). Dengan kata lain hubungan antara Variabel Independen dengan Variabel Dependen dalam penelitian tersebut dapat dikatakan mempunyai hubungan yang kuat atau erat karena mendekati 100 %. Sedangkan koefisien *R Square* = 0,461 hingga dapat dihitung koefisien Determinasi (D) = 46,10 %. Hal ini berarti 46,10 % dari variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh Variabel Kualitas SDM (X_1), Variabel Komunikasi (X_2), Variabel Komitmen Organisasi (X_3) dan sisanya 53,80 % merupakan sumbangan dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model yang diajukan dalam penelitian tersebut (terkumpul dalam variabel pengganggu atau E). Nilai *Durbin Watson* (DW) sebesar 1.731 berarti tidak terjadi autokorelasi antar variabel bebas.

Tabel 4.16. Hasil Pengolahan Data Uji R Square

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.679 ^a	.461	.445	.37742	1.731

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kualitas SDM, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

6. Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda dapat disusun dalam bentuk persamaan regresi berganda sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + E$$

Tabel 4.17. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a									
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.700	.416		1.682	.096					
	Kualitas SDM	.129	.089	.118	1.445	.151	.371	.145	.107	.834	1.199
	Komunikasi	.159	.100	.138	1.598	.113	.443	.159	.118	.740	1.351
	Komitmen Organisasi	.543	.091	.542	5.999	.000	.658	.518	.445	.674	1.483

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan table 4.17 tersebut di atas, maka dapat dibuat model regresi linier berganda dengan persamaan sebagai berikut.

$$Y = 0,700 + 0,129X_1 + 0,159X_2 + 0,543X_3$$

Nilai masing-masing koefisien regresi Variabel Independen dari model regresi linier tersebut memberikan gambaran bahwa :

- Konstanta sebesar 0,700 menunjukkan nilai Variabel Kinerja Pegawai (Y), jika tidak ada pengaruh Variabel Kualitas SDM (X_1), Variabel Komunikasi (X_2) dan Variabel Komitmen Organisasi (X_3).
- Nilai koefisien regresi Variabel Kualitas SDM (X_1) diperoleh sebesar 0,129 menunjukkan besarnya pengaruh variabel kualitas SDM terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y), dimana pengaruhnya positif (searah)

- artinya semakin meningkat kualitas SDM yang ditunjukkan pegawai akan menyebabkan semakin tinggi kinerja pegawai dan sebaliknya.
- c. Nilai koefisien regresi Variabel Komunikasi (X_2) sebesar 0,159 menunjukkan besarnya pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai dan pengaruhnya positif (searah). Artinya semakin tinggi komunikasi akan menyebabkan semakin tinggi kinerja pegawai dan sebaliknya.
- d. Nilai koefisien regresi Variabel Komitmen Organisasi (X_3) sebesar 0,543 menunjukkan besarnya pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dan pengaruhnya positif (searah). Artinya semakin tinggi komitmen organisasi akan menyebabkan semakin tinggi kinerja pegawai dan sebaliknya.
- e. Setiap peningkatan skor kualitas SDM satu satuan maka kinerja pegawai meningkat 0,129 satuan. Setiap peningkatan skor komunikasi satu satuan maka kinerja pegawai meningkat 0,159 satuan. Setiap peningkatan skor komitmen organisasi satu satuan maka kinerja pegawai meningkat 0,453 satuan.
- f. Nilai Sig. untuk Variabel Komitmen Organisasi (X_3) adalah $0,000 < \alpha = 0,05$. Artinya pengaruh Variabel Komitmen Organisasi (X_3) terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y) signifikan.
- g. Sedangkan nilai Sig. Untuk Variabel Kualitas SDM (X_1) dan Variabel Komunikasi (X_2) adalah 0,151 dan 0,113 lebih besar dari $> \alpha = 0,05$, artinya bahwa kualitas SDM dan komunikasi tidak signifikan.

- h. Koefisien korelasi parsial kualitas SDM dengan kinerja pegawai (r_{y123}) = 0,145, artinya secara parsial terjadi hubungan positif yang sangat rendah. Koefisien korelasi parsial komunikasi dengan kinerja pegawai (r_{y123}) = 0,159, artinya secara parsial terjadi hubungan positif. Sedangkan koefisien korelasi parsial komitmen organisasi dengan kinerja pegawai (r_{y123}) = 0,518, artinya secara parsial terjadi hubungan yang positif.

B. Pembahasan

1. Pengujian Korelasi

Sebelum dilakukan analisis regresi, maka perlu dilakukan uji korelasi dengan menggunakan korelasi *Product Momen Pearson* untuk mengetahui adahanya hubungan antara Kualitas SDM, Komunikasi dan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Pegawai.

Tabel 4.18. Tabel Uji Korelasi *Product Momen Pearson*

Variabel	Validitas		Keputusan	Kesimpulan	
	Korelasi (r)	Sig. (p)			
Y	X ₁	0.371	0.000	Tolak H ₀	Ada hubungan yang signifikan antara X ₁ dan Y
	X ₂	0.443	0.000	Tolak H ₀	Ada hubungan yang signifikan antara X ₂ dan Y
	X ₃	0.658	0.000	Tolak H ₀	Ada hubungan yang signifikan antara X ₃ dan Y

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS

Untuk menginterpretasikan angka korelasi digunakan kriteria sebagai berikut sebagaimana diungkapkan oleh Sugiyono (2000)

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

a. Korelasi antara Kualitas SDM dan Kinerja Pegawai

Nilai korelasi sebesar 0,371 mempunyai maksud hubungan antara Variabel Kualitas SDM dan Kinerja Pegawai adalah **rendah** dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya adalah jika Kualitas SDM tinggi maka Kinerja Pegawai juga tinggi. Artinya ada peningkatan faktor Kualitas SDM yang lebih baik secara nyata akan meningkatkan Kinerja Pegawai.

Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansinya (Sig) sebesar $0.000 < 0,05$. Jika angka signifikansinya (Sig) $< 0,05$, maka hubungan kedua variabel adalah signifikan.

b. Korelasi antara Komunikasi dan Kinerja Pegawai

Nilai korelasi sebesar 0,443 mempunyai maksud hubungan antara Variabel Komunikasi dan Kinerja Pegawai adalah **sedang** dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya adalah jika Komunikasi tinggi maka Kinerja Pegawai juga tinggi. Artinya ada peningkatan faktor

Komunikasi yang lebih baik secara nyata akan meningkatkan Kinerja Pegawai.

Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansinya (Sig) sebesar $0.000 < 0,05$. Jika angka signifikansinya (Sig) $< 0,05$, maka hubungan kedua variabel adalah signifikan.

c. Korelasi antara Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai

Nilai korelasi sebesar 0,658 mempunyai maksud hubungan antara Variabel Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai adalah **kuat** dan searah (karena hasilnya positif). Searah artinya adalah jika Komitmen Organisasi tinggi maka Kinerja Pegawai juga tinggi. Artinya ada peningkatan faktor Komitmen Organisasi yang lebih baik secara nyata akan meningkatkan Kinerja Pegawai.

Korelasi dua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansinya (Sig) sebesar $0.000 < 0,05$. Jika angka signifikansinya (Sig) $< 0,05$, maka hubungan kedua variabel adalah signifikan.

2. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil regresi dan korelasi dari data primer yang diolah menggunakan program SPSS 17.0 diperoleh hasil sebagai berikut.

a. Hasil hipotesis Uji F

Hipotesisnya berbunyi sebagai berikut :

H_0 : Tidak ada pengaruh yang signifikan secara serempak atau simultan antara Variabel Kualitas SDM (X_1), Variabel Komunikasi (X_2) dan Variabel Komitmen Organisasi (X_3) dengan Variabel Kinerja Pegawai (Y)

H_4 : Diduga ada pengaruh yang signifikan secara serempak atau simultan antara Variabel Kualitas SDM (X_1), Variabel Komunikasi (X_2) dan Variabel Komitmen Organisasi (X_3) dengan Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh Nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan *Degree of Freedom* (df) = 3 ; 98 adalah sebesar 3,085 diperoleh nilai $F_{hitung} = 27,944$, artinya jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, dan nilai Sig-nya sebesar $0,000 < 0,05$, maka keputusan yang diambil adalah H_0 ditolak dan hipotesis penelitian ke empat (H_4) diterima, artinya secara serempak atau simultan Variabel Kualitas SDM (X_1), Variabel Komunikasi (X_2) dan Variabel Komitmen Organisasi (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y) SKPD Pemerintah Kabupaten Karimun.

b. Hasil hipotesis Uji T

1. (H_1) Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

Berdasarkan deskripsi masing-masing variabel yang diukur dari pernyataan responden terhadap kuisioner yang diajukan secara

parsial dimana variabel kualitas SDM tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai SKPD. Gambaran secara deskriptif terhadap kondisi Kinerja Pegawai SKPD tersebut mengisyaratkan bahwa kinerja pegawai yang masih ada perlu untuk ditingkatkan khususnya indikator pendidikan dan latihan pegawai.

Variabel tersebut mendapatkan angka T_{hitung} yang lebih kecil dari T_{tabel} -nya. Dimana kualitas SDM mempunyai persoalan yang sangat besar terhadap kinerja SKPD pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun. Walaupun sebagian besar responden adalah berpendidikan sarjana satu (S1) namun demikian ini tidak cukup untuk menjawab ketertinggalan kualitas sumber daya manusia yang ada sekarang ini. Keengganan pegawai terhadap persoalan diklat yang diadakan serta penempatan posisi baru untuk menduduki jabatan menunjukkan angka yang menolak sangat besar, hal ini terlihat bahwa mereka ragu untuk menunjukkan kemampuan mengelola setiap pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis alternatif pertama:

(H₁) : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun

2. *(H₂) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).*

Berdasarkan deskripsi dari masing-masing variabel yang diukur dari pernyataan responden terhadap kuisioner dimana variabel komunikasi juga tidak berpengaruh secara parsial ditunjukkan dengan angka T_{hitung} yang lebih kecil dari T_{tabel} -nya. Dari hasil studi secara kualitatif menunjukkan bahwa tidak terdapatnya pengaruh yang signifikan disebabkan pegawai tidak memiliki keterampilan berkomunikasi yang baik, dan tercermin dari jawaban responden sebanyak 10% menyatakan tidak setuju. Keterampilan berkomunikasi tidak mampu berperan aktif dalam memprediksi akibat yang terjadi di dalam pemecahan masalah sehingga angka yang ditunjukkan tidak signifikan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis alternatif ke dua :

- (H₂) : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).*

3. *(H₃) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).*

Hal lain yang sangat menggembirakan adalah variabel komitmen organisasi yang menunjukkan tingkat signifikansi baik. Artinya secara parsial variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan

terhadap kinerja pegawai SKPD yang telah dapat dibuktikan kebenarannya secara statistik dengan derajat kesalahan (tingkat signifikansi) 5%. Hasil ini konsisten dengan yang diharapkan disamping itu hasil ini juga konsisten dengan teori yang ada maupun dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa komitmen organisasi yang kuat atau tinggi akan mendorong seseorang untuk menghasilkan sesuatu dengan baik. makna dari temuan ini adalah bahwa jika kinerja SKPD ingin ditingkatkan, maka perlu dilakukan upaya-upaya untuk meningkatkan komitmen terhadap organisasi dari para pegawainya. Hal ini ditunjukkan bahwa pegawai berhasil mematuhi dan menjalankan segala perintah dan pekerjaan serta bekerja sepanjang untuk keberhasilan SKPD mempunyai nilai yang menggembirakan. Karakteristik pekerjaan dan struktur yang diukur dengan tidak menganggap SKPD hanyalah menambah beban pekerjaan, serta tertantang untuk menyelesaikan tugas, dan diikuti dengan prestasi pekerjaan juga mendapatkan nilai yang menggembirakan. Penerimaan tugas dan tujuan organisasi serta keinginan kerja keras yang ditunjukkan pegawai sudah dilakukan dengan baik oleh pegawai tersebut. Sementara hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi dengan bersedia bertahan menjadi bagian dari organisasi dengan memperjuangkan SKPD mempunyai tanggapan yang baik. hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh McNeese-Smith

(1996) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikansi positif yang ditunjukkan dengan nilai *Pearson* (r) sebesar 0,31 (significance pada level 0,001) terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis alternatif ke tiga:

(H₃) : Terdapat pengaruh signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai SKPD

4. (H₄) Pengaruh secara bersama-sama antara Kualitas Sumber Daya Manusia, Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

Berdasarkan deskripsi masing-masing variabel diukur dari pernyataan responden terhadap kuisioner yang diajukan menunjukkan bahwa secara bersama-sama (simultan) ketiga variabel baik variabel kualitas SDM, komunikasi dan komitmen organisasi menunjukkan hasil yang signifikan. Hasil ini dibuktikan kebenarannya dengan derajat kesalahan (tingkat signifikansi) 5%.

Hasil ini sesuai dengan yang diharapkan dan juga konsisten dengan temuan-temuan sebelumnya dan teori yang ada. Artinya bahwa peningkatan kinerja SKPD pegawai Pemerintah Kabupaten Karimun dianggap baik selama menjalankan dan mempertahankan kinerjanya. Hasil ketiga variabel secara bersama-sama mencerminkan bahwa para pegawai memiliki kredibilitas yang

baik. Oleh karena itu pimpinan perlu menjaga kondisi ini sehingga minimal bisa dipertahankan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian dapat dirumuskan hipotesis alternatif ke empat:

(H₄) : Terdapat pengaruh signifikan antara Kualitas SDM, Komunikasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai SKPD.

c. Hasil Uji R *Square*

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa hubungan antara Variabel Independen dengan Variabel Dependen mempunyai hubungan yang kuat atau erat dan variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh Variabel Kualitas SDM (X_1), Variabel Komunikasi (X_2), Variabel Komitmen Organisasi (X_3).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan dan analisis pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

1. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) tidak terbukti secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun
2. Komunikasi tidak terbukti secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun
3. Komitmen Organisasi terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai SKPD pada Pemerintah Kabupaten Karimun. Semakin tinggi Komitmen Organisasi maka semakin tinggi Kinerja Pegawai SKPD
4. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi dan Komitmen Organisasi bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian, dimana komitmen Organisasi paling dominan dan secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun, maka dengan demikian hasil penelitian ini telah menunjukkan bahwa komitmen organisasi perlu lebih diperkuat oleh Pemerintah Kabupaten Karimun, dengan rekomendasi sebagai berikut.

1. Perlunya menanamkan sikap loyalitas atau kesetiaan pegawai terhadap satuan kerja dengan cara melibatkan pegawai secara langsung dalam pengambilan keputusan untuk mencapai keberhasilan visi dan misi SKPD yang disejalankan dengan pencapaian program-program pada masing-masing satuan kerja sehingga akan berdampak pada semakin pentingnya keberadaan pegawai dalam satuan kerja atau organisasi. Dengan kesungguhan dan loyalitas yang tinggi pegawai akan mematuhi segala kebijakan pimpinan dan peraturan perundang-undangan demi mewujudkan tujuan organisasi. Pegawai yang sungguh-sungguh bekerja berarti pegawai yang bertanggung jawab melalui upaya optimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.
2. Memberikan kesempatan untuk dapat mengembangkan karir sehingga menciptakan kemandirian untuk tetap mempertahankan keanggotaannya pada satuan kerja dengan berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi

3. Perlunya selalu mensosialisasikan tentang visi dan misi dari Pemerintah Kabupaten Karimun agar dapat disinkronisasikan dengan visi dan misi dari satuan kerja masing-masing yang disampaikan langsung oleh pimpinan baik melalui rapat internal, maupun melalui acara formal seperti upacara atau apel bersama di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun
4. Penelitian ini telah dilaksanakan dengan sungguh-sungguh, namun masih belum optimal, sebab untuk mencapai kinerja pegawai yang tinggi tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas SDM, komunikasi dan komitmen organisasi, melainkan juga ditentukan oleh variabel lain seperti kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi, kedisiplinan. Sehubungan dengan kelemahan penelitian ini, agar peneliti berikutnya dapat meneliti dengan variabel yang lebih kompleks.
5. Karena kualitas SDM dan komunikasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai SKPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun, maka harus ada upaya dari Pemerintah Kabupaten Karimun untuk melakukan :
 - a. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan serta bimbingan teknis yang terkait dengan pelaksanaan program kerja dalam mencapai tujuan satuan kerja
 - b. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi (tugas belajar S1, S2 dan S3) dalam peningkatan mutu kualitas sumber daya manusia dan peningkatan karir

- c. Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi agar termotivasi dalam kompetensi kualitas kerja.

UNIVERSITAS TERBUKA



ANGKET PENELITIAN

Identitas Peneliti

NAMA : NUKI MARWOTO, ST
NIM : 015977658
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PROGRAM : MAGISTER MANAJEMEN
UPBJJ : BATAM
JUDUL TESIS :

**PENGARUH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM),
KOMUNIKASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI
SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH (SKPD)
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN KARIMUN**

Tujuan :

Menganalisis pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komunikasi dan
Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah
(SKPD) Dilingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun

PENGANTAR

K e p a d a

Yth. Bapak / Ibu (Responden)

Di

Tempat

Perihal : **Permohonan pengisian angket**

Dengan hormat,

Sebagai kelengkapan data dalam penelitian untuk tesis yang berjudul “, Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Komunikasi,,Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai SKPD Dilingkungan Pemerintah Kabupaten Karimun”, maka dengan ini peneliti mohon kesediaan Bapak / Ibu / Saudara (i) untuk menjawab beberapa pertanyaan dalam angket yang telah disediakan, dan jawaban dari Bapak / Ibu / Saudara (i) diharapkan obyektif, artinya diisi apa adanya.

Demikianlah pengantar ini dibuat atas perhatian, bantuan dan kerjasamanya diucapkan terimakasih.

Tanjungbalai Karimun, 6 April 2012

Hormat Saya,

Nuki Marwoto, ST

IDENTITAS RESPONDEN

- Nama SKPD :
- Nama Responden : (jika tidak keberatan)
- Tanggal Pengisian :
- Pendidikan terakhir : SLTA/SEDERAJAT
 Diploma (D3)
 Sarjana (S1)
 Pasca Sarjana (S2)
 Doktoral (S3)
- Pangkat/Golongan: Golongan IV
 Golongan III
 Golongan II

DAFTAR PERTANYAAN

Petunjuk Pengisian

1. Mohon dibaca pertanyaan secara teliti dan berikan jawaban yang sebenarnya dengan memilih salah satu alternatif jawaban yang paling sesuai atau paling tepat menurut Bapak / Ibu / Saudara (i). Bagi peneliti tidak ada jawaban yang paling baik selain jawaban yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara (i).
2. Berilah tanda silang (X) pada kolom yang tersedia dan pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Ada lima alternatif jawaban, yaitu :

Sangat Tidak Setuju	: STS
Tidak Setuju	: TS
Cukup Setuju	: CS
Setuju	: S
Sangat Setuju	: SS
3. Jawaban yang Bapak / Ibu / Saudara (i) berikan dijamin kerahasiaannya oleh peneliti.

I. KUALITAS SDM (VARIABEL BEBAS X₁)

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	CS	S	SS
A. Latar belakang pendidikan						
1	Dalam melaksanakan pekerjaan saya didukung oleh latar belakang pendidikan yang sesuai	1	2	3	4	5
2	Saya diberikan kewenangan pekerjaan atas dasar pendidikan yang saya miliki	1	2	3	4	5
B. Kesehatan						
3	Saya memiliki kesehatan yang baik untuk menunjang pekerjaan saya	1	2	3	4	5
4	Kesehatan saya sangat memadai untuk melaksanakan tugas saya sehari-hari	1	2	3	4	5
C. Pelatihan						
5	Saya memperoleh bimbingan pelatihan untuk menunjang kemampuan saya dalam melaksanakan pekerjaan	1	2	3	4	5
6	Saya memperoleh pendidikan dan pelatihan yang lengkap untuk persiapan menempati posisi baru	1	2	3	4	5
D. Kemampuan						
7	Saya mampu melakukan perubahan dalam segala bidang, terutama perilaku dan kemampuan untuk mengembangkan diri	1	2	3	4	5
8	Saya memahami setiap pekerjaan yang diberikan dan siap melakukan pengembangan dengan kemampuan yang saya miliki	1	2	3	4	5
E. Penguasaan teknologi/ketrampilan						
9	Saya menguasai teknologi sesuai dengan pekerjaan saya	1	2	3	4	5
10	Saya menguasai teknologi untuk menunjang pekerjaan saya	1	2	3	4	5

II. KOMUNIKASI (VARIABEL X₂)

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	CS	S	SS
A. Keahlian/kepandaian/ketrampilan komunikasi						
11	Saya mampu menganalisis setiap kebijakan yang dituangkan dalam pekerjaan dengan baik	1	2	3	4	5
12	Saya mampu menterjemahkan setiap komunikasi yang terjadi dalam pekerjaan dengan baik	1	2	3	4	5
13	Saya mampu memecahkan kebuntuan dalam berkomunikasi dengan bawahan atau atasan dengan baik	1	2	3	4	5
14	Saya mampu menciptakan suasana berkomunikasi dengan baik	1	2	3	4	5
15	Saya mampu memberikan argumentasi tentang masalah-masalah dalam berkomunikasi dengan bawahan atau atasan secara jelas	1	2	3	4	5
16	Saya dapat menjalin hubungan yang harmonis dan serasi antara atasan dan bawahan	1	2	3	4	5
17	Saya dapat menghidupkan suasana yang kondusif dalam setiap proses pelaksanaan pekerjaan	1	2	3	4	5
18	Saya mampu bertindak cekatan dalam mengatasi masalah dalam setiap persoalan pekerjaan	1	2	3	4	5
19	Saya mampu berperan aktif dalam memprediksi akibat yang terjadi dalam pemecahan masalah	1	2	3	4	5
B. Sikap pegawai dalam menyampaikan informasi						
20	Saya selalu tidak menjatuhkan pendapat orang lain dalam menyampaikan ide tentang pekerjaan	1	2	3	4	5
21	Saya selalu berbicara dengan sopan sekalipun kepada individu yang tidak mempunyai posisi/jabatan	1	2	3	4	5
22	Saya selalu berbicara dengan tenang dan penuh pertimbangan	1	2	3	4	5
C. Sikap pegawai dalam menerima Informasi						
23	Saya selalu menyimak dan memberikan pendapat yang bijak atas informasi yang tidak baik	1	2	3	4	5
24	Saya selalu menyatakan pendapat atas informasi dengan tidak menimbulkan persoalan baru	1	2	3	4	5
25	Saya selalu memberikan pendapat sesuai dengan informasi yang saya terima	1	2	3	4	5

III. KOMITMEN ORGANISASI (VARIABEL X₃)

No	Pertanyaan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	CS	S	SS
A. Personal						
26	Saya bersedia mematuhi segala perintah dan kebijakan atasan dengan taat	1	2	3	4	5
27	Saya bersedia menjalani pekerjaan melebihi harapan normal menuju keberhasilan SKPD	1	2	3	4	5
28	Saya bersedia bekerja dengan baik sepanjang pekerjaan itu untuk keberhasilan SKPD	1	2	3	4	5
B. Karakteristik pekerjaan dan struktur						
29	Saya tidak menganggap SKPD hanyalah menambah beban pekerjaan saya	1	2	3	4	5
30	Saya tertarik dan tertantang menyelesaikan tugas SKPD sesuai kemampuan saya	1	2	3	4	5
31	Saya merasa bahwa nilai yang saya miliki sama dengan nilai SKPD	1	2	3	4	5
32	SKPD sesungguhnya mengilhami saya untuk menuju prestasi pekerjaan	1	2	3	4	5
C. Penerimaan terhadap tujuan organisasi						
33	Saya tahu tujuan dari SKPD tempat saya bekerja	1	2	3	4	5
34	Saya bersedia melakukan tugas SKPD untuk tujuan organisasi	1	2	3	4	5
D. Keinginan untuk bekerja keras						
35	Saya bekerja keras untuk menjalankan tugas SKPD dengan sebaik-baiknya	1	2	3	4	5
36	Saya merasa perlu menjalani tugas SKPD dengan baik	1	2	3	4	5
E. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi						
37	Bagi saya SKPD ini adalah yang terbaik	1	2	3	4	5
38	Saya bersedia bertahan untuk menjadi bagian dari organisasi ini dengan memperjuangkan SKPD	1	2	3	4	5

IV. KINERJA PEGAWAI (VARIABEL TERIKAT Y)

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	CS	S	SS
A. Prestasi Kerja						
39	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	1	2	3	4	5
40	Kualitas hasil kerja saya semakin meningkat	1	2	3	4	5
41	Kemampuan dan keterampilan kerja saya semakin meningkat	1	2	3	4	5
B. Prakarsa						
42	Saya mampu mengambil keputusan sesuai dengan wewenang yang saya miliki	1	2	3	4	5
43	Saya mampu mengambil inisiatif tentang cara penyelesaian tugas secara lebih baik	1	2	3	4	5
44	Saya mampu mengambil tindakan dalam setiap tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan	1	2	3	4	5
45	Saya mampu mendorong rekan kerja untuk dapat bekerja lebih baik	1	2	3	4	5
C. Kerjasama						
46	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas	1	2	3	4	5
47	Saya mampu bekerjasama dengan atasan dalam menyelesaikan tugas	1	2	3	4	5
48	Saya senang bekerjasama dengan semua pihak (rekan kerja dan atasan maupun pihak lain) yang ditugaskan untuk melaksanakan tugas SKPD	1	2	3	4	5
D. Tanggungjawab						
49	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik	1	2	3	4	5
50	Ketika terjadi kesalahan dalam bekerja, saya bertanggungjawab atas kesalahan tersebut	1	2	3	4	5
51	Saya datang dan pulang kantor serta memanfaatkan waktu istirahat sesuai dengan jadwal/ jam yang ditentukan	1	2	3	4	5
E. Kejujuran						
52	Saya menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan tulus	1	2	3	4	5
53	Saya tidak suka menyalahgunakan wewenang yang diberikan	1	2	3	4	5
54	Dalam melaksanakan pekerjaan, saya mau mengeluarkan segala kemampuan dan keterampilan yang saya miliki	1	2	3	4	5

REKAPITULASI HASIL UJI VALIDITAS INSTRUMEN

Variabel	Item	Uji Validitas			Uji Reliabilitas	
		Corrected Item- Total Correlation	$r_{\text{tabel}} (\alpha = 0,05)$	Ket	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Ket
X ₁	X ₁	0,311	0,198	Valid	0.788	reliabel
	X ₂	0,584	0,198	Valid	0.755	reliabel
	X ₃	0,401	0,198	Valid	0.779	reliabel
	X ₄	0,321	0,198	Valid	0.786	reliabel
	X ₅	0,464	0,198	Valid	0.772	reliabel
	X ₆	0,416	0,198	Valid	0.781	reliabel
	X ₇	0,457	0,198	Valid	0.773	reliabel
	X ₈	0,550	0,198	Valid	0.763	reliabel
	X ₉	0,625	0,198	Valid	0.753	reliabel
	X ₁₀	0,525	0,198	Valid	0.765	reliabel
X ₂	X ₁₁	0,585	0,198	Valid	0.889	reliabel
	X ₁₂	0,659	0,198	Valid	0.885	reliabel
	X ₁₃	0,582	0,198	Valid	0.889	reliabel
	X ₁₄	0,603	0,198	Valid	0.839	reliabel
	X ₁₅	0,692	0,198	Valid	0.885	reliabel
	X ₁₆	0,590	0,198	Valid	0.889	reliabel
	X ₁₇	0,670	0,198	Valid	0.885	reliabel
	X ₁₈	0,427	0,198	Valid	0.896	reliabel
	X ₁₉	0,497	0,198	Valid	0.893	reliabel
	X ₂₀	0,330	0,198	Valid	0.898	reliabel
	X ₂₁	0,531	0,198	Valid	0.891	reliabel
	X ₂₂	0,646	0,198	Valid	0.886	reliabel
	X ₂₃	0,684	0,198	Valid	0.885	reliabel
	X ₂₄	0,663	0,198	Valid	0.887	reliabel
	X ₂₅	0,448	0,198	Valid	0.894	reliabel
X ₃	X ₂₆	0,444	0,198	Valid	0.845	reliabel
	X ₂₇	0,656	0,198	Valid	0.830	reliabel
	X ₂₈	0,642	0,198	Valid	0.833	reliabel
	X ₂₉	0,527	0,198	Valid	0.839	reliabel
	X ₃₀	0,453	0,198	Valid	0.844	reliabel
	X ₃₁	0,606	0,198	Valid	0.832	reliabel
	X ₃₂	0,315	0,198	Valid	0.856	reliabel
	X ₃₃	0,616	0,198	Valid	0.834	reliabel
	X ₃₄	0,512	0,198	Valid	0.840	reliabel
	X ₃₅	0,479	0,198	Valid	0.843	reliabel
	X ₃₆	0,418	0,198	Valid	0.846	reliabel
	X ₃₇	0,507	0,198	Valid	0.841	reliabel
	X ₃₈	0,583	0,198	Valid	0.835	reliabel
Y	Y ₁	0,667	0,198	Valid	0.912	reliabel
	Y ₂	0,676	0,198	Valid	0.912	reliabel
	Y ₃	0,642	0,198	Valid	0.913	reliabel
	Y ₄	0,434	0,198	Valid	0.921	reliabel
	Y ₅	0,731	0,198	Valid	0.911	reliabel
	Y ₆	0,393	0,198	Valid	0.924	reliabel
	Y ₇	0,575	0,198	Valid	0.916	reliabel
	Y ₈	0,705	0,198	Valid	0.912	reliabel
	Y ₉	0,591	0,198	Valid	0.915	reliabel
	Y ₁₀	0,710	0,198	Valid	0.912	reliabel
	Y ₁₁	0,739	0,198	Valid	0.911	reliabel
	Y ₁₂	0,732	0,198	Valid	0.910	reliabel
	Y ₁₃	0,688	0,198	Valid	0.913	reliabel
	Y ₁₄	0,788	0,198	Valid	0.909	reliabel
	Y ₁₅	0,602	0,198	Valid	0.914	reliabel
	Y ₁₆	0,609	0,198	Valid	0.914	reliabel

Sumber : Data Primer setelah di olah SPSS

UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INSTRUMEN

1. VARIABEL KUALITAS SDM (X₁)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	102	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	102	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.790	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
sdm1	4.0196	.68910	102
sdm2	3.6569	.99000	102
sdm3	4.3922	.58287	102
sdm4	4.3431	.55393	102
sdm5	3.9216	.87525	102
sdm6	3.5098	.99250	102
sdm7	3.8039	.86790	102
sdm8	4.0490	.69478	102
sdm9	3.8235	.73675	102
sdm10	3.9020	.72453	102

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
sdm1	35.4020	18.975	.311	.788
sdm2	35.7647	15.746	.584	.755
sdm3	35.0294	18.940	.401	.779
sdm4	35.0784	19.439	.321	.786
sdm5	35.5000	17.183	.464	.772
sdm6	35.9118	16.933	.416	.781
sdm7	35.6176	17.268	.457	.773
sdm8	35.3725	17.622	.550	.763
sdm9	35.5980	16.975	.625	.753
sdm10	35.5196	17.599	.525	.765

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
39.4216	21.316	4.61688	10

2. VARIABEL KOMUNIKASI (X₂)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	102	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	102	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	15

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
kom11	3.8627	.59767	102
kom12	3.7941	.65003	102
kom13	3.6765	.67724	102
kom14	4.0392	.61211	102
kom15	3.7745	.71625	102
kom16	4.0980	.65264	102
kom17	3.8627	.75831	102
kom18	3.5196	.80506	102
kom19	3.4706	.79236	102
kom20	4.0784	.62436	102
kom21	4.3137	.65974	102
kom22	3.9608	.75677	102
kom23	3.8333	.78455	102
kom24	3.8922	.61188	102
kom25	3.9314	.58462	102

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kom11	54.2451	38.900	.585	.889
kom12	54.3137	37.920	.659	.886
kom13	54.4314	38.287	.582	.889
kom14	54.0686	38.659	.603	.889
kom15	54.3333	37.076	.692	.885
kom16	54.0098	38.426	.590	.889
kom17	54.2451	36.880	.670	.885
kom18	54.5882	38.700	.427	.896
kom19	54.6373	38.134	.497	.893
kom20	54.0294	40.603	.330	.898
kom21	53.7941	38.819	.531	.891
kom22	54.1471	37.097	.646	.886
kom23	54.2745	36.518	.684	.885
kom24	54.2157	38.230	.663	.887
kom25	54.1765	39.969	.448	.894

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
------	----------	----------------	------------

58.1078	43.622	6.60469	15
---------	--------	---------	----

UNIVERSITAS TERBUKA

3. VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI (X₃)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	102	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	102	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.856	13

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
mit26	3.9314	.91478	102
mit27	3.7843	.85164	102
mit28	4.0686	.70724	102
mit29	3.9608	.78250	102
mit30	4.1176	.60188	102
mit31	3.3137	1.02426	102
mit32	3.9314	.67867	102
mit33	4.0588	.75549	102
mit34	3.7255	.93509	102
mit35	4.0098	.68209	102
mit36	4.1471	.66596	102
mit37	3.6275	1.07096	102
mit38	3.4706	1.00204	102

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
mit26	46.2157	37.260	.444	.850
mit27	46.3627	35.659	.656	.836
mit28	46.0784	37.023	.643	.839
mit29	46.1863	37.401	.527	.845
mit30	46.0294	39.276	.453	.850
mit31	46.8333	34.695	.606	.839
mit32	46.2157	39.894	.315	.856
mit33	46.0882	36.834	.616	.840
mit34	46.4216	36.405	.512	.846
mit35	46.1373	38.535	.479	.848
mit36	46.0000	39.129	.418	.851
mit37	46.5196	35.440	.507	.848
mit38	46.6765	35.132	.583	.841

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
50.1471	43.057	6.56181	13

4. VARIABEL KINERJA (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	102	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	102	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	16

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

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
kin1	3.9216	.71319	102
kin2	3.8235	.66618	102
kin3	3.8235	.65115	102
kin4	3.7059	.92905	102
kin5	3.8824	.61811	102
kin6	3.2843	1.03768	102
kin7	4.0490	.43092	102
kin8	4.1176	.58520	102
kin9	3.8235	.73675	102
kin10	3.9314	.64883	102
kin11	4.0784	.64002	102
kin12	4.0588	.78126	102
kin13	3.6569	1.12131	102
kin14	4.0392	.74357	102
kin15	4.2255	.68804	102
kin16	4.1863	.64070	102

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kin1	58.6863	56.554	.667	.912
kin2	58.7843	56.983	.676	.912
kin3	58.7843	57.458	.642	.913
kin4	58.9020	57.258	.434	.921
kin5	58.7255	57.013	.731	.911
kin6	59.3235	56.993	.393	.924
kin7	58.5588	60.190	.575	.916
kin8	58.4902	57.619	.705	.912
kin9	58.7843	57.102	.591	.915
kin10	58.6765	56.855	.710	.912
kin11	58.5294	56.687	.739	.911
kin12	58.5490	55.121	.732	.910
kin13	58.9510	51.849	.688	.913
kin14	58.5686	54.980	.788	.909
kin15	58.3824	57.466	.602	.914
kin16	58.4216	57.870	.609	.914

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
62.6078	64.221	8.01380	16

DATA DISTRIBUSI FREKUENSI

1. VARIABEL KUALITAS SDM

Statistics

		sdm1	sdm2	sdm3	sdm4	sdm5	sdm6	sdm7	sdm8	sdm9	sdm10
N	Valid	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

sdm1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	23	22.5	22.5	22.5
	4.00	54	52.9	52.9	75.5
	5.00	25	24.5	24.5	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

sdm2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	19	18.6	18.6	18.6
	3.00	16	15.7	15.7	34.3
	4.00	48	47.1	47.1	81.4
	5.00	19	18.6	18.6	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

sdm3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	4.9	4.9	4.9
	4.00	52	51.0	51.0	55.9
	5.00	45	44.1	44.1	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

sdm4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	3.9	3.9	3.9
	4.00	59	57.8	57.8	61.8
	5.00	39	38.2	38.2	100.0
	Total	102	100.0	100.0	

sdm5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.0	1.0	1.0
	2.00	8	7.8	7.8	8.8
	3.00	13	12.7	12.7	21.6
	4.00	56	54.9	54.9	76.5
	5.00	24	23.5	23.5	100.0

Total	102	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

sdm6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.0	1.0	1.0
2.00	19	18.6	18.6	19.6
3.00	24	23.5	23.5	43.1
4.00	43	42.2	42.2	85.3
5.00	15	14.7	14.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

sdm7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	2.0	2.0	2.0
2.00	8	7.8	7.8	9.8
3.00	14	13.7	13.7	23.5
4.00	62	60.8	60.8	84.3
5.00	16	15.7	15.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

sdm8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	3.9	3.9	3.9
3.00	10	9.8	9.8	13.7
4.00	65	63.7	63.7	77.5
5.00	23	22.5	22.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

sdm9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	6	5.9	5.9	5.9
3.00	20	19.6	19.6	25.5
4.00	62	60.8	60.8	86.3
5.00	14	13.7	13.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

sdm10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	3	2.9	2.9	2.9
3.00	23	22.5	22.5	25.5
4.00	57	55.9	55.9	81.4
5.00	19	18.6	18.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

2. VARIABEL KOMUNIKASI

Statistics

		kom 11	kom 12	kom 13	kom 14	kom 15	kom 16	kom 17	kom 18	kom 19	kom 20	kom 21	kom 22	kom 23	kom 24	kom 25
N	Valid	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

kom11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	2.0	2.0	2.0
Valid 3.00	20	19.6	19.6	21.6
Valid 4.00	70	68.6	68.6	90.2
Valid 5.00	10	9.8	9.8	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	3	2.9	2.9	2.9
Valid 3.00	25	24.5	24.5	27.5
Valid 4.00	64	62.7	62.7	90.2
Valid 5.00	10	9.8	9.8	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	4.9	4.9	4.9
Valid 3.00	30	29.4	29.4	34.3
Valid 4.00	60	58.8	58.8	93.1
Valid 5.00	7	6.9	6.9	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	17	16.7	16.7	16.7
Valid 4.00	64	62.7	62.7	79.4
Valid 5.00	21	20.6	20.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	7	6.9	6.9	6.9
Valid 3.00	19	18.6	18.6	25.5
Valid 4.00	66	64.7	64.7	90.2

5.00	10	9.8	9.8	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.0	1.0	1.0
3.00	14	13.7	13.7	14.7
4.00	61	59.8	59.8	74.5
5.00	26	25.5	25.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	6	5.9	5.9	5.9
3.00	19	18.6	18.6	24.5
4.00	60	58.8	58.8	83.3
5.00	17	16.7	16.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	2.0	2.0	2.0
2.00	9	8.8	8.8	10.8
3.00	30	29.4	29.4	40.2
4.00	56	54.9	54.9	95.1
5.00	5	4.9	4.9	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	10	9.8	9.8	9.8
3.00	43	42.2	42.2	52.0
4.00	40	39.2	39.2	91.2
5.00	9	8.8	8.8	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	2.0	2.0	2.0
3.00	10	9.8	9.8	11.8
4.00	68	66.7	66.7	78.4
5.00	22	21.6	21.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.0	1.0	1.0
3.00	8	7.8	7.8	8.8
4.00	51	50.0	50.0	58.8
5.00	42	41.2	41.2	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	5	4.9	4.9	4.9
3.00	16	15.7	15.7	20.6
4.00	59	57.8	57.8	78.4
5.00	22	21.6	21.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.0	1.0	1.0
2.00	4	3.9	3.9	4.9
3.00	23	22.5	22.5	27.5
4.00	57	55.9	55.9	83.3
5.00	17	16.7	16.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom24

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.0	1.0	1.0
3.00	22	21.6	21.6	22.5
4.00	66	64.7	64.7	87.3
5.00	13	12.7	12.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kom25

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	21	20.6	20.6	20.6
4.00	67	65.7	65.7	86.3
5.00	14	13.7	13.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

3. VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI

Statistics

		mit26	mit27	mit28	mit29	mit30	mit31	mit32	mit33	mit34	mit35	mit36	mit37	mit38
N	Valid	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

mit26

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.0	1.0	1.0
2.00	7	6.9	6.9	7.8
3.00	19	18.6	18.6	26.5
4.00	46	45.1	45.1	71.6
5.00	29	28.4	28.4	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit27

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	2.0	2.0	2.0
2.00	4	3.9	3.9	5.9
3.00	26	25.5	25.5	31.4
4.00	52	51.0	51.0	82.4
5.00	18	17.6	17.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit28

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	2.0	2.0	2.0
3.00	10	9.8	9.8	11.8
4.00	67	65.7	65.7	77.5
5.00	23	22.5	22.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit29

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	2.0	2.0	2.0
2.00	2	2.0	2.0	3.9
3.00	15	14.7	14.7	18.6
4.00	62	60.8	60.8	79.4
5.00	21	20.6	20.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit30

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.0	1.0	1.0
3.00	10	9.8	9.8	10.8
4.00	67	65.7	65.7	76.5
5.00	24	23.5	23.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit31

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	6	5.9	5.9	5.9
2.00	16	15.7	15.7	21.6
3.00	28	27.5	27.5	49.0
4.00	44	43.1	43.1	92.2
5.00	8	7.8	7.8	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit32

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	27	26.5	26.5	26.5
4.00	55	53.9	53.9	80.4
5.00	20	19.6	19.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit33

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	1	1.0	1.0	1.0
2.00	2	2.0	2.0	2.9
3.00	14	13.7	13.7	16.7
4.00	58	56.9	56.9	73.5
5.00	27	26.5	26.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit34

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	4	3.9	3.9	3.9
2.00	6	5.9	5.9	9.8
3.00	20	19.6	19.6	29.4
4.00	56	54.9	54.9	84.3
5.00	16	15.7	15.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit35

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	1	1.0	1.0	1.0
3.00	17	16.7	16.7	17.6
Valid 4.00	63	61.8	61.8	79.4
5.00	21	20.6	20.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit36

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	2	2.0	2.0	2.0
3.00	10	9.8	9.8	11.8
Valid 4.00	61	59.8	59.8	71.6
5.00	29	28.4	28.4	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit37

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	8	7.8	7.8	7.8
2.00	5	4.9	4.9	12.7
Valid 3.00	21	20.6	20.6	33.3
4.00	51	50.0	50.0	83.3
5.00	17	16.7	16.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

mit38

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	6	5.9	5.9	5.9
2.00	11	10.8	10.8	16.7
Valid 3.00	23	22.5	22.5	39.2
4.00	53	52.0	52.0	91.2
5.00	9	8.8	8.8	100.0
Total	102	100.0	100.0	

4. VARIABEL KINERJA

Statistics

	kin1	kin 2	kin 3	kin 4	kin 5	kin 6	kin 7	kin 8	kin 9	kin 10	kin 11	kin 12	kin 13	kin 14	kin 15	kin 16
N Valid	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

kin1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	2.0	2.0	2.0
3.00	24	23.5	23.5	25.5
4.00	56	54.9	54.9	80.4
5.00	20	19.6	19.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.0	1.0	1.0
3.00	30	29.4	29.4	30.4
4.00	57	55.9	55.9	86.3
5.00	14	13.7	13.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.0	1.0	1.0
3.00	29	28.4	28.4	29.4
4.00	59	57.8	57.8	87.3
5.00	13	12.7	12.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	3	2.9	2.9	2.9
2.00	10	9.8	9.8	12.7
3.00	15	14.7	14.7	27.5
4.00	60	58.8	58.8	86.3
5.00	14	13.7	13.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	2.0	2.0	2.0
3.00	20	19.6	19.6	21.6
4.00	68	66.7	66.7	88.2
5.00	12	11.8	11.8	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	4	3.9	3.9	3.9
2.00	23	22.5	22.5	26.5
3.00	24	23.5	23.5	50.0
4.00	42	41.2	41.2	91.2
5.00	9	8.8	8.8	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	7	6.9	6.9	6.9
4.00	83	81.4	81.4	88.2
5.00	12	11.8	11.8	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.0	1.0	1.0
3.00	9	8.8	8.8	9.8
4.00	69	67.6	67.6	77.5
5.00	23	22.5	22.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	8	7.8	7.8	7.8
3.00	14	13.7	13.7	21.6
4.00	68	66.7	66.7	88.2
5.00	12	11.8	11.8	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	4	3.9	3.9	3.9
3.00	13	12.7	12.7	16.7
4.00	71	69.6	69.6	86.3
5.00	14	13.7	13.7	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.0	1.0	1.0
3.00	14	13.7	13.7	14.7
4.00	63	61.8	61.8	76.5
5.00	24	23.5	23.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	3	2.9	2.9	2.9
2.00	1	1.0	1.0	3.9
3.00	7	6.9	6.9	10.8
4.00	67	65.7	65.7	76.5
5.00	24	23.5	23.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	8	7.8	7.8	7.8
2.00	7	6.9	6.9	14.7
3.00	18	17.6	17.6	32.4
4.00	48	47.1	47.1	79.4
5.00	21	20.6	20.6	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	3	2.9	2.9	2.9
3.00	17	16.7	16.7	19.6
4.00	55	53.9	53.9	73.5
5.00	27	26.5	26.5	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	2	2.0	2.0	2.0
3.00	9	8.8	8.8	10.8
Valid 4.00	55	53.9	53.9	64.7
5.00	36	35.3	35.3	100.0
Total	102	100.0	100.0	

kin16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2.00	3	2.9	2.9	2.9
3.00	4	3.9	3.9	6.9
Valid 4.00	66	64.7	64.7	71.6
5.00	29	28.4	28.4	100.0
Total	102	100.0	100.0	

UNIVERSITAS TERBUKA

ANALISI REGRESI BERGANDA

1. REGRESI BERGANDA KUALITAS SDM

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai	3.9196	.50640	102
Kualitas SDM	3.9422	.46169	102

Correlations

		Kinerja Pegawai	Kualitas SDM
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1.000	.371
	Kualitas SDM	.371	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai		.000
	Kualitas SDM	.000	
N	Kinerja Pegawai	102	102
	Kualitas SDM	102	102

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kualitas SDM ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.371 ^a	.138	.129	.47256

a. Predictors: (Constant), Kualitas SDM

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.569	1	3.569	15.982	.000 ^b
	Residual	22.332	100	.223		
	Total	25.901	101			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kualitas SDM

Coefficients^a

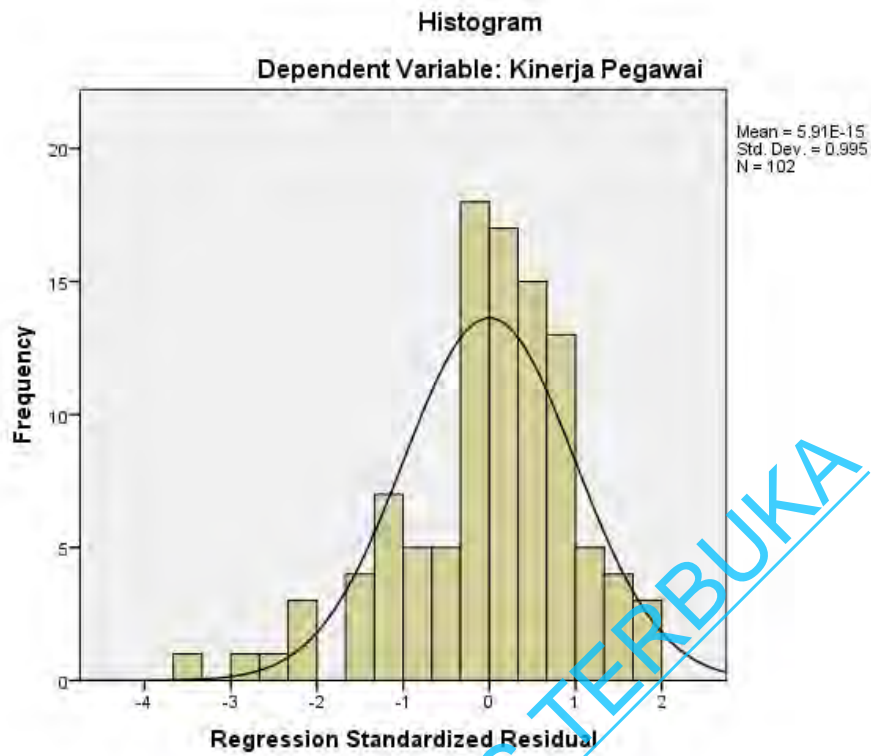
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.315	.404		5.726	.000
	Kualitas SDM	.407	.102	.371	3.998	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

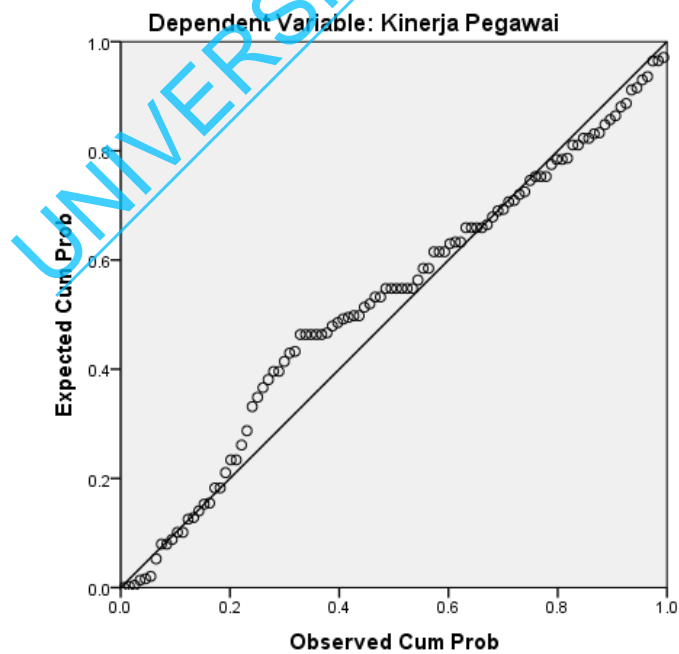
Residuals Statistics

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.4138	4.3503	3.9196	.18798	102
Residual	-1.58388	.89750	.00000	.47022	102
Std. Predicted Value	-2.690	2.291	.000	1.000	102
Std. Residual	-3.352	1.899	.000	.995	102

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



2. REGRESI BERGANDA KOMUNIKASI

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai	3.9196	.50640	102
Komunikasi	3.8706	.43772	102

Correlations

		Kinerja Pegawai	Komunikasi
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1.000	.443
	Komunikasi	.443	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai	.000	.000
	Komunikasi	.000	.000
N	Kinerja Pegawai	102	102
	Komunikasi	102	102

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komunikasi ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.443 ^a	.196	.188	.45637

a. Predictors: (Constant), Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.074	1	5.074	24.361	.000 ^b
	Residual	20.827	100	.208		
	Total	25.901	101			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komunikasi

Coefficients^a

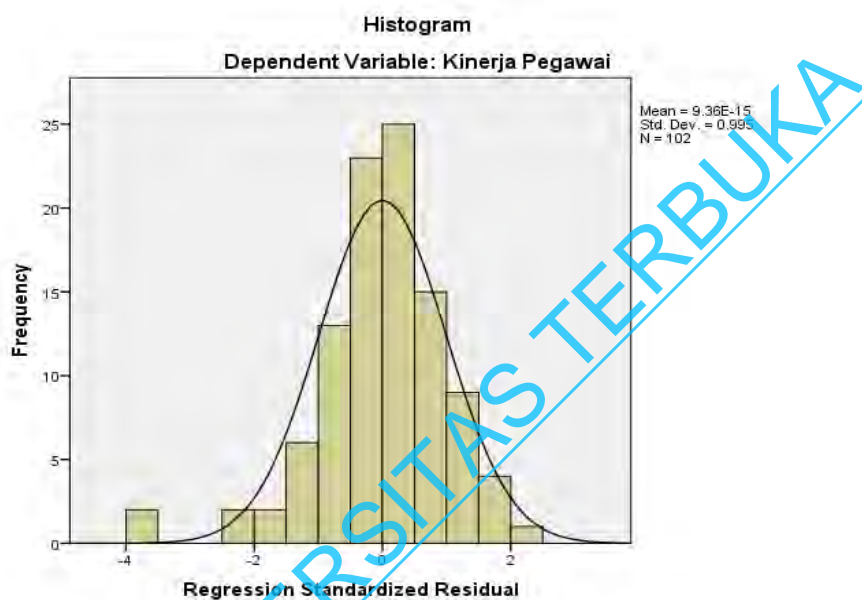
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.938	.404		4.795	.000
	Komunikasi	.512	.104	.443	4.936	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

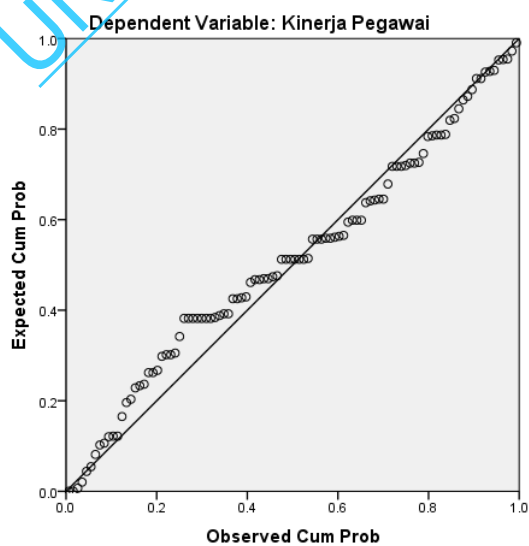
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.2690	4.4979	3.9196	.22413	102
Residual	-1.63708	1.07496	.00000	.45410	102
Std. Predicted Value	-2.903	2.580	.000	1.000	102
Std. Residual	-3.587	2.355	.000	.995	102

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



4. REGRESI BERGANDA KOMITMEN ORGANISASI

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai	3.9196	.50640	102
Komitmen Organisasi	3.8569	.50512	102

Correlations

		Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1.000	.658
	Komitmen Organisasi	.658	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai	.	.000
	Komitmen Organisasi	.000	.
N	Kinerja Pegawai	102	102
	Komitmen Organisasi	102	102

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.658 ^a	.433	.427	.38329

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.210	1	11.210	76.301	.000 ^b
	Residual	14.691	100	.147		
	Total	25.901	101			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.376	.294		4.685	.000
	Komitmen Organisasi	.660	.076	.658	8.735	.000

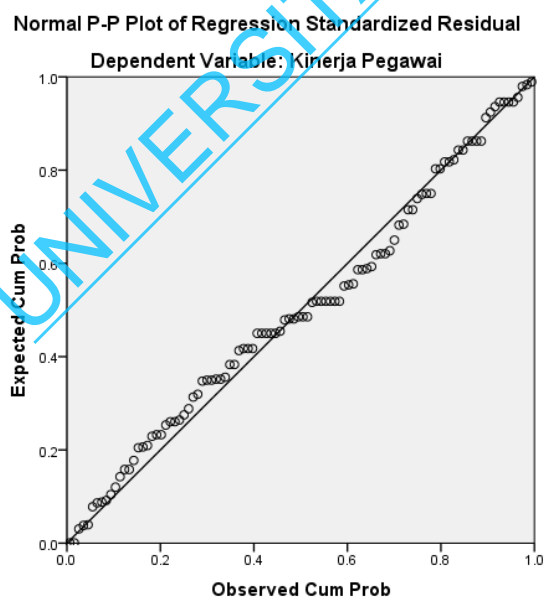
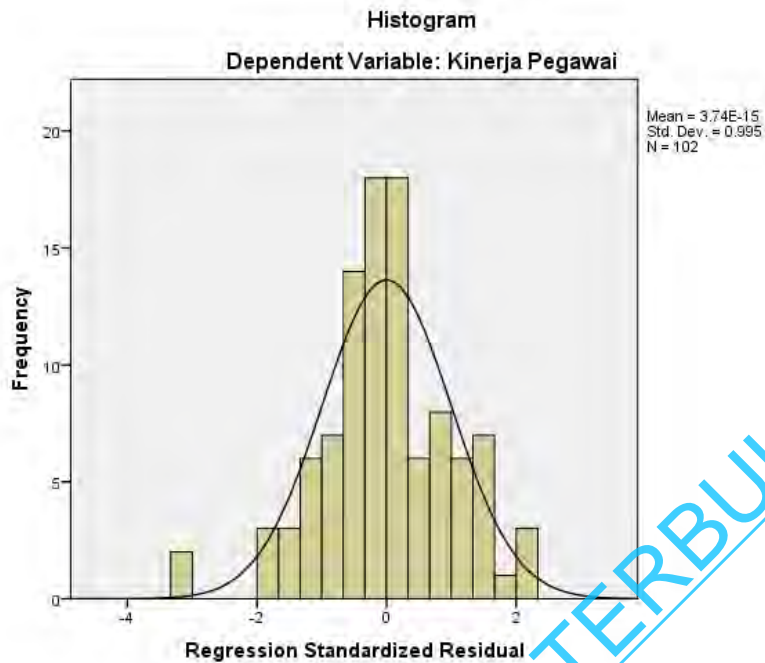
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

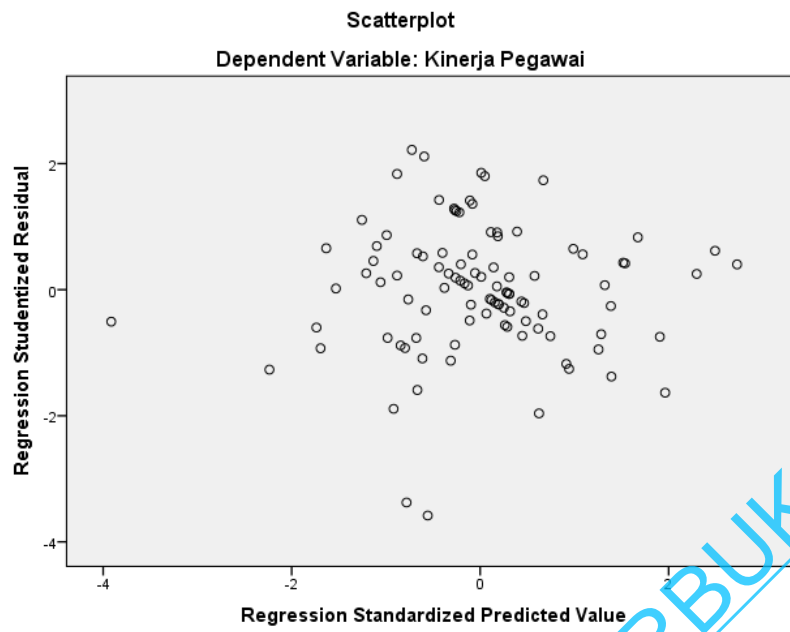
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.6290	4.6735	3.9196	.33315	102
Residual	-1.21829	.88171	.00000	.38139	102
Std. Predicted Value	-3.874	2.263	.000	1.000	102

Std. Residual	-3.179	2.300	.000	.995	102
---------------	--------	-------	------	------	-----

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai





UNIVERSITAS TERBUKA

ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA KUALITAS SDM, KOMUNIKASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai	3.9196	.50640	102
Kualitas SDM	3.9422	.46169	102
Komunikasi	3.8706	.43772	102
Komitmen Organisasi	3.8569	.50512	102

Correlations

		Kinerja Pegawai	Kualitas SDM	Komunikasi	Komitmen Organisasi
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1.000	.371	.443	.658
	Kualitas SDM	.371	1.000	.276	.398
	Komunikasi	.443	.276	1.000	.503
	Komitmen Organisasi	.658	.398	.503	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai	.	.000	.000	.000
	Kualitas SDM	.000	.	.003	.000
	Komunikasi	.000	.003	.	.000
	Komitmen Organisasi	.000	.000	.000	.
N	Kinerja Pegawai	102	102	102	102
	Kualitas SDM	102	102	102	102
	Komunikasi	102	102	102	102
	Komitmen Organisasi	102	102	102	102

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi, Kualitas SDM, Komunikasi ^b		Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.679 ^a	.461	.445	.37742	1.731

- a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kualitas SDM, Komunikasi
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.941	3	3.980	27.944	.000 ^b
	Residual	13.960	98	.142		
	Total	25.901	101			

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kualitas SDM, Komunikasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	.700	.416		1.682	.096					
1 Kualitas SDM	.129	.089	.118	1.448	.151	.371	.145	.107	.834	1.199
Komunikasi	.159	.100	.138	1.598	.113	.443	.159	.118	.740	1.351
Komitmen Organisasi	.543	.091	.542	5.999	.000	.658	.518	.445	.674	1.483

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.700	.416		1.682	.096
1 Kualitas SDM	.129	.089	.118	1.448	.151
Komunikasi	.159	.100	.138	1.598	.113
Komitmen Organisasi	.543	.091	.542	5.999	.000

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	.700	.416		1.682	.096			
1 Kualitas SDM	.129	.089	.118	1.448	.151	.371	.145	.107
Komunikasi	.159	.100	.138	1.598	.113	.443	.159	.118
Komitmen Organisasi	.543	.091	.542	5.999	.000	.658	.518	.445

Collinearity Diagnostics^a

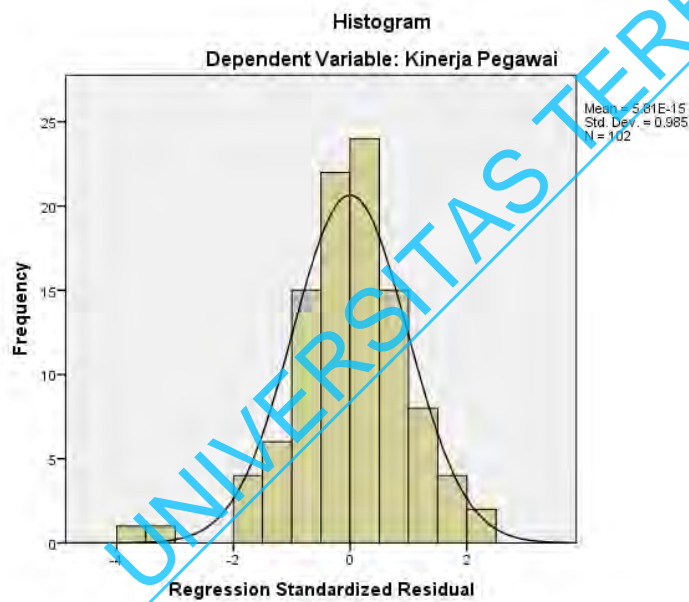
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kualitas SDM	Komunikasi	Komitmen Organisasi
1	1	3.976	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.010	19.848	.04	.57	.16	.29
	3	.008	21.991	.20	.13	.30	.60
	4	.005	27.434	.76	.30	.54	.11

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

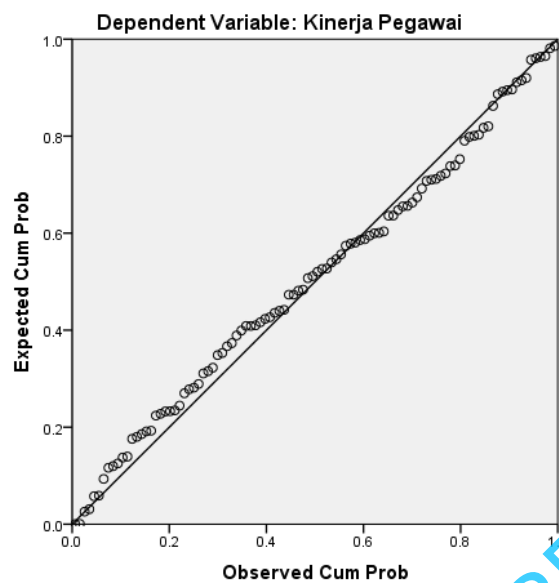
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.5737	4.8569	3.9196	.34385	102
Std. Predicted Value	-3.914	2.726	.000	1.000	102
Standard Error of Predicted Value	.038	.158	.070	.027	102
Adjusted Predicted Value	2.6106	4.8399	3.9205	.34214	102
Residual	-1.32835	.82961	.00000	.37177	102
Std. Residual	-3.520	2.198	.000	.985	102
Stud. Residual	-3.583	2.218	-.001	1.005	102
Deleted Residual	-1.37642	.84479	-.00088	.38690	102
Stud. Deleted Residual	-3.824	2.264	-.004	1.025	102
Mahal. Distance	.018	16.690	2.971	3.196	102
Cook's Distance	.000	.116	.010	.020	102
Centered Leverage Value	.000	.165	.029	.032	102

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai	62.6078	8.01380	102
Kualitas SDM	39.4216	4.61688	102
Komunikasi	58.1078	6.60469	102
Komitmen Organisasi	50.1471	6.56181	102

Correlations

		Kinerja Pegawai	Kualitas SDM	Komunikasi	Komitmen Organisasi
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1.000	.370	.446	.676
	Kualitas SDM	.370	1.000	.276	.393
	Komunikasi	.446	.276	1.000	.506
	Komitmen Organisasi	.676	.393	.506	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai	.	.000	.000	.000
	Kualitas SDM	.000	.	.002	.000
	Komunikasi	.000	.002	.	.000
	Komitmen Organisasi	.000	.000	.000	.
N	Kinerja Pegawai	102	102	102	102
	Kualitas SDM	102	102	102	102
	Komunikasi	102	102	102	102
	Komitmen Organisasi	102	102	102	102

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi, Kualitas SDM, Komunikasi ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.695 ^a	.483	.467	5.85195

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kualitas SDM, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3130.275	3	1043.425	30.469	.000 ^b
	Residual	3356.039	98	34.245		
	Total	6486.314	101			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kualitas SDM, Komunikasi

Coefficients^a

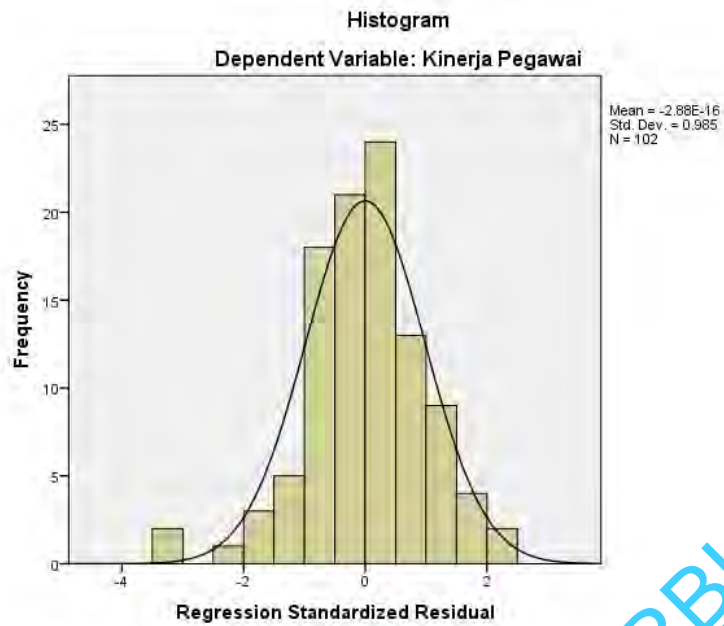
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.164	6.437		1.735	.086
	Kualitas SDM	.193	.138	.111	1.403	.164
	Komunikasi	.156	.103	.128	1.516	.133
	Komitmen Organisasi	.693	.108	.568	6.420	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	40.8822	77.5829	62.6078	5.56712	102
Residual	-20.25599	13.10215	.00000	5.76438	102
Std. Predicted Value	-3.902	2.690	.000	1.000	102
Std. Residual	-3.461	2.239	.000	.985	102

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

