

PENGARUH KEMAMPUAN DAN KOMITMEN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN NATUNA

**Anidar KH¹⁾
Sri Indarti²⁾**

¹⁾Mahasiswa program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau

²⁾Dosen pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau

Abstract. *Research carried out at the Secretariat of the Natuna Islands Area with the aim to find out the influence of the ability and commitment to employee motivation and performance. The type of data in this study consists of primary data and secondary data collection technique using a detailed questionnaire and interview. As for the population in this study consisted of 153 people while the sample as much as 111 people selected by cluster sampling and the sampling purposive. Analysis tool used is fath analysis using program SPSS 17 for windows. he results showed that the ability of a positive and significant effect against the motivation, commitment and significant positive effect against motivation. The ability of a positive and significant effect on performance, commitment and significant positive effect on performance, motivation and significant positive effect on performance, the ability of an indirect positive and significant effect on performance through motivation, commitment an indirect positive and significant effect on performance through motivation.*

Keywords : *Ability, Commitment and Motivation, performance.*

Pendahuluan

Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Natuna Nomor 37 tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja, Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna berkedudukan sebagai unsur Perangkat Daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati dan dipimpin oleh Sekretaris Daerah selaku Kepala Satuan Kerja. Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna terdiri dari 3 Asisten, 9 Bagian dan 27 Sub Bagian. Tugas pokoknya Sekretariat Daerah adalah membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dengan dinas daerah dan lembaga teknis daerah.

Banyaknya organisasi yang harus dilayani, Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna menuntut kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil sebagai Abdi Negara dan pelayan masyarakat untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja, namun secara umum persepsi pencapaian kinerja

pegawai masih belum baik dan belum sesuai dengan apa yang diharapkan, Hal ini dapat dilihat dari Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP) Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna Tahun 2014 dimana program dan kegiatan masing-masing bagian yang tertuang dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran Tahun 2014 dari Anggaran Rp. 50.763.157.440.00,- hanya terealisasi sebesar Rp. 39.835.934.597.60,- atau (78%). Hal ini menunjukkan bahwa capaian hasil setiap program dan kegiatan dinilai belum tercapai secara optimal.

Dapat dicermati, bahwa pencapaian kinerja pegawai dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna masih belum optimal. Oleh karena itu perlu diidentifikasi faktor-faktor yang dapat menyebabkan rendahnya kinerja para pegawai tersebut.

PENGARUH KEMAMPUAN DAN KOMITMEN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN NATUNA

Tabel 1. Permasalahan kemampuan kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna

No	Permasalahan Kemampuan	Dampak Bagi Organisasi
1.	Rendahnya kemampuan menyusun Rencana Kerja Anggaran	<ul style="list-style-type: none"> • Program dan Kegiatan yang diusulkan tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga tidak tepat sasaran, dan terkesan adanya pemborosan anggaran • Banyaknya pegawai yang menganggap dalam hal menyusun anggaran adalah tugas atasan, sehingga pegawai tidak mau belajar dan tidak terbiasa menyusun anggaran • Sering terjadinya keterlambatan waktu pelaksanaan kegiatan dan penyampaian laporan kegiatan
2.	Rendahnya Penguasaan Perangkat komputerisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Masih banyaknya pegawai yang Gatek (Gagap Teknologi), sehingga penyelesaian pekerjaan menjadi terhambat • Pegawai Tidak Tetap menjadi pihak yang dilibatkan dalam menyelesaikan pekerjaan yang berkaitan dengan komputerisasi karena lebih menguasainya.
3.	Masih rendah Pemahaman terhadap Sistem dan prosedur kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Masih banyak pegawai yang kurang memahami sistem kerja sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat belum maksimal
4.	Tingkat Pendidikan, pengalaman yang belum memadai	<ul style="list-style-type: none"> • Masih mendominasi pendidikan pegawai dari tingkat SLTA dan minimnya pengalaman, sehingga ide-ide dan kreativitas yang dihasilkan masih belum memadai dan memuaskan organisasi.

Sumber : Hasil Wawancara, 2014

Dari Tabel 1 tersebut menunjukkan bahwa kemampuan pegawai dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna masih belum optimal menurut pandangan para Kepala Bagian yang menjadi atasan langsung para pegawai. Kemampuan menyusun rencana anggaran kerja masing-masing bagian masih rendah, masih banyak pegawai yang belum menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi, sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat belum maksimal, demikian

pula dengan tingkat pendidikan pegawai yang mayoritas dari tingkat SLTA.

Di sisi lain, aspek penting dan strategi yang berkaitan dengan sumber daya manusia guna mendukung pencapaian kinerja dan tujuan Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna secara efektif dan efisien adalah komitmen organisasional. Berikut Fenomena yang penulis temukan terkait variabel komitmen organisasi dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna dari hasil wawancara dengan kepala bagian adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Permasalahan Komitmen Organisasi dan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna

No	Permasalahan Komitmen dan dampaknya bagi organisasi
1.	Rendahnya tingkat kesadaran pegawai dalam mentaati peraturan tata tertib kantor, <ul style="list-style-type: none"> - seperti masih tingginya tingkat absensi pegawai, - terdapatnya pegawai yang mangkir pada saat jam kerja, - masih banyak pegawai datang terlambat, tidak ikut apel pagi dan sore - masih terdapat pegawai pulang kantor lebih awal, hal ini berdampak pada pelayanan yang diberikan .
2.	Masih rendahnya tingkat keterlibatan pegawai dalam organisasi, hal ini terlihat dari pelimpahan tugas-tugas dikantor dari pimpinan hanya terfokus pada beberapa orang pegawai saja, sebagian pegawai merasa tidak begitu dilibatkan dalam organisasi sehingga timbul sikap masa bodoh dan acuh dari pegawai, hal ini berdampak terhadap kinerja organisasi

Sumber : Hasil Wawancara, 2014

Pada Tabel 2 diatas adalah Permasalahan yang terjadi mengindikasikan komitmen organisasi yang rendah. Menurut Soekidjan (2009) menjelaskan bahwa secara umum komitmen kuat terhadap organisasi terbukti, meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi absensi dan meningkatkan kinerja.

Motivasi adalah dorongan, baik dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk menggerakkan dan mendorong sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja.

Semakin tinggi motivasi seseorang, akan semakin kuat dorongan yang timbul untuk bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Pada dasarnya motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berasal dari dalam dirinya (internal) seperti gaji, tunjangan dan promosi maupun motivasi diluar dirinya (eksternal) seperti tanggungjawab, prestasi dan pekerjaan yang tertantang.

Adapun fenomena motivasi pegawai yang terjadi Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna antara lain :

1. Masih rendahnya tunjangan pegawai yang diberikan, pegawai mengharapkan uang makan minum harian dialokasikan dalam bentuk uang dan belum adanya alokasi uang transportasi pegawai.
2. Masih ada sebagian pegawai yang dilibatkan dalam pekerjaan yang bukan menjadi tanggungjawabnya, disebabkan adanya unsur kedekatan dengan atasan.
3. Adanya sebagian pegawai yang sudah memenuhi syarat kepangkatan belum dipromosikan.

Dari permasalahan diatas, ada beberapa *research gap* yang penulis temukan sesuai variabel dalam penelitian ini, diantaranya:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Syardianto, *et.al* (2014) judul Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Kutai Timur, hasil penelitiannya bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian Rahmayani (2013) judul penelitian Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komunikasi, Komitmen dan kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Riau, hasil penelitiannya bahwa variabel

komitmen tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. Penelitian Mubarak (2012) judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kecamatan Temanggung Kab. Temanggung, hasil penelitian yang menyatakan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* tersebut diatas, penulis bermaksud melakukan kajian dari aspek manajemen mengenai analisis Pengaruh kemampuan, komitmen terhadap motivasi dan kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut :

1. Apakah kemampuan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
2. Apakah komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
3. Apakah kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
4. Apakah komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
5. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
6. Apakah kemampuan secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.

7. Apakah komitmen secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan terhadap motivasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen terhadap motivasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung kemampuan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tidak langsung komitmen terhadap kinerja melalui motivasi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.

Manfaat Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak yakni:

1. Memberikan bahan masukan Kepada Sekretaris Daerah dalam pengambilan keputusan dan kebijakan guna peningkatan kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.

2. Sebagai bahan masukan kepada para pegawai agar dapat menjadikan kemampuan, motivasi kerja dan komitmen sebagai variabel untuk meningkatkan kinerjanya.
3. Untuk dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran bagi dunia ilmu pengetahuan dan memperkaya referensi, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
4. Menambah wawasan terhadap hasil-hasil penelitian terdahulu dan juga sebagai bahan perbandingan bagi penelitian yang akan datang dengan permasalahan yang hampir sama.

Telaah Pustaka

Pengertian Kinerja

Menurut Rivai (2009:549) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Sedangkan Hasibuan (2009:93) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja atau *Performance* merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses Nurlaila, (2010:71). Sedangkan menurut Luthan (2005 : 165) kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

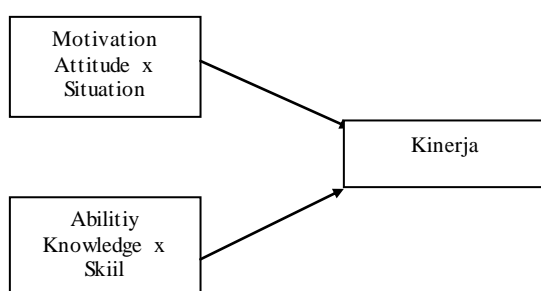
Hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya menurut Deesler (dalam Isyandi, 2004:82). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai dalam prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan/pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting organisasi untuk mencapai tujuannya.

Menurut Soelaiman (2007:279) memberikan pengertian atas kinerja adalah

sebagai sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan dalam bentuk produk maupun jasa, dalam suatu periode tertentu dan ukuran tertentu oleh seseorang atau sekelompok orang melalui kecakapan, kemampuan, pengetahuan dan pengalamannya.

Sedangkan model kinerja menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2005:13) yaitu :

Gambar 1. Model Kinerja



Sumber : Keith Davis dalam Mangkunegara (2005:13)

Berdasarkan model diatas, bahwa kemampuan dan motivasi terhadap kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.
2. Faktor motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang

rendah. Situasi kerja yang dimaksud meliputi hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Pengertian Kemampuan

Menurut Robbins dan Judge (2008:57), kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Sedangkan Menurut Wibowo (2010:86) kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Soelaiman (2007:112) kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki dan digunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat.

Menurut Armstrong (2004:92) mengemukakan kemampuan karyawan sangat mempengaruhi tinggi atau rendahnya suatu kinerja yang dihasilkan, sehingga dengan demikian sangat beralasan jika kemampuan akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Disamping itu, bagaimana pun tertariknya seseorang untuk mengerjakan sesuatu, pegawai tidak akan mampu melakukannya jika ia tidak memiliki kecakapan dan keterampilan yang dibutuhkan. Tingkat kemampuan (*ability*) akan mempengaruhi bukan saja kualitas

dan prestasi kerja, akan tetapi juga kepuasan kerja dan semangat kerja dalam rangka untuk tetap mempertahankan pekerjaannya. Oleh karenanya dorongan seorang pegawai untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena dorongan itu melibatkan faktor-faktor yang bersifat individual dan organisasional yang meliputi kebutuhan individu dan organisasi itu sendiri.

Pengertian Komitmen

Menurut Quest (1995, dalam Soekidjan, 2009) komitmen merupakan nilai sentral dalam mewujudkan soliditas organisasi. Hasil penelitian Quest (1995, dalam Soekidjan, 2009) tentang komitmen organisasi mendapatkan hasil:

1. Komitmen tinggi dari anggota organisasi berkorelasi positif dengan tingginya motivasi dan meningkatnya kinerja.
2. Komitmen tinggi berkorelasi positif dengan kemandirian dan “*self Control*”
3. Komitmen tinggi berkorelasi positif dengan kesetiaan terhadap organisasi.
4. Komitmen tinggi berkorelasi dengan tidak terlibatnya anggota dengan aktifitas kolektif yang mengurangi kualitas dan kuantitas kontribusinya.

Menurut Allen and Meyer (1993) dalam Zurnali (2010:107), komitmen organisasi atas tiga indikator, yaitu :

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu: keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi.
2. Komitmen kontinyu (*continuance commitment*), yaitu: persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen kontinyu, yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan

ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut.

3. Komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu: sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya.

Dari ketiga jenis komitmen tersebut, dampak terhadap kinerja akan terasa lebih nyata pada komitmen afektif sebab berhubungan dengan pengalaman batin dalam pekerjaan yang dapat memuaskan kebutuhan individu secara psikologis sehingga mereka merasa nyaman dan kompeten dalam menjalankan perannya. Sedangkan komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif lebih banyak terkait dengan hal-hal di luar pengalaman kerja yang bersifat langsung. Komitmen dari rekan kerja dapat diandalkan organisasi tempat bekerja dan bentuk manajemen partisipatif adalah hal-hal yang diidentifikasi menimbulkan komitmen normatif. Sedangkan komitmen berkelanjutan berkembang sebagai hasil dari berbagai kejadian yang meningkatkan resiko yang harus ditanggung apabila meninggalkan organisasi. Senioritas, kepuasan karir, uang pensiun, dukungan dari rekan kerja adalah hal-hal yang dipertimbangkan dapat memiliki kaitan yang kuat dengan komitmen berkesinambungan (Sutrisno, 2010:294)

Pengertian Motivasi

Motivasi kerja menurut Hasibuan (2014:219) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil kerja yang optimal.

Menurut Darmawan (2013:81) motivasi merupakan kejiwaan yang mendorong atau menggerakkan dan

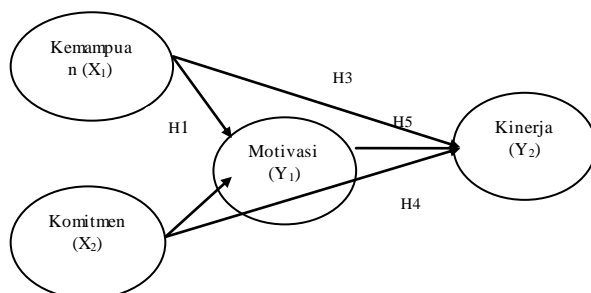
motif itulah yang nantinya akan menuntun serta mengarahkan tindakan, perilaku dan sikap seseorang yang selalu dihubungkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan perseorangan masing-masing anggota organisasi tersebut.

Menurut Gibson (dalam Isyandi, 2004:123) motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang pegawai yang menimbulkan dan menggerakkan perilaku. Sedangkan menurut Siagian (2004:7) motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas untuk mencapai tujuan.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian dalam telaah pustaka tersebut di atas, maka kerangka pemikiran (conceptual framework) dalam penelitian ini sesuai gambar sebagai berikut:

Gambar 2. Kerangka Pemikiran



Sumber : Sumber : Keith Davis dalam Mangkunegara (2005:13), Quest dalam Soekidjan (2009:89)

Hipotesis

Berdasarkan uraian teori dan hasil penelitian terdahulu maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

1. Kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
2. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.

3. Kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
4. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
6. Kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
7. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.

Metodologi Penelitian

Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna, Jalan Bukit Arai Ranai.

Populasi dan Sampel

Yang menjadi sasaran populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna yakni 153 orang yang tersebar di masing-masing Bagian (diluar pejabat Sekretaris Daerah, Asisten dan Tenaga Ahli). Pengambilan besaran sampel dilakukan dengan cara besaran sampel, yaitu:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} \text{ maka}$$

$$n = \frac{153}{153 \cdot (0,05)^2 + 1}$$

jadi n = 111

Rumus Taro Yamane:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

d^2 = Level Signifikansi atau alpha yang diinginkan.

Prosedur Pengumpulan Data

Data yang diperlukan pada penelitian ini adalah:

- a. Data Primer, yaitu Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara).
- b. Data sekunder yaitu data yang didapat oleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data ini dapat diperoleh melalui literatur, jurnal, dan sumber-sumber yang mendukung penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data.

Sumber data yang diperoleh melalui kuesioner baik data primer maupun skunder, maka digunakan teknik sebagai berikut:

- a. Wawancara, sebagai teknik komunikasi langsung untuk memperoleh data yang diperlukan dan ditujukan kepada pimpinan dan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna.
- b. Kuesioner, daftar pertanyaan yang dibuat dalam bentuk sederhana langsung dengan metode pertanyaan tertutup yang diberikan kepada pihak responden, sehingga memperoleh data yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

Analisis Data

Data yang diperoleh selama penelitian diolah dan dianalisis dengan menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*) dan SPSS.

Hasil Penelitian dan Pembahasan Identitas Responden

Tabel 3. Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (org)	%
1	Laki – Laki	71	64 %
2	Perempuan	40	36%
Total		111	100%

Sumber : Data Olahan

Tabel 4. Responden Berdasarkan Kelompok Umur

No	Umur	Jumlah (org)	%
1	< 30 Tahun	36	32%
2	31-45 Tahun	55	50%
3	> 45 Tahun	20	18%
Total		111	100 %

Sumber : Data Olahan

Tabel 5. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (org)	Persentase
1	SD	3	3 %
2	SMP	14	13%
3	SMU	60	54%
4	D3	7	6%
5	S1	25	23%
6	S2	2	2%
Total		111	100%

Sumber : Data Olahan

Tabel 6. Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah (org)	Persentase
1	< 5 tahun	10	9%
2	5-10 tahun	32	29%
3	11-15 Tahun	49	44%
4	> 15 Tahun	20	18%
Total		111	100%

Sumber : Data Olahan

Tabel 7. Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah (org)	Persentase
1	Eselon III	9	9%
2	Eselon IV	22	20%
3	Staf	80	71%
Total		111	100%

Sumber : Data Olahan

Uji Validitas

Hasil uji validitas terhadap variabel kemampuan, komitmen, motivasi dan kinerja dalam penelitian ini menunjukkan hasilnya adalah valid dan dilanjutkan.

Uji Reliabilitas

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Batas Bawah	Hasil	Ket
1	Kemampuan	0.846	0.7	Reliabel	dilanjutkan
2	Komitmen	0.866	0.7	Reliabel	dilanjutkan
3	Motivasi	0.848	0.7	Reliabel	dilanjutkan
4	Kinerja	0.860	0.7	Reliabel	dilanjutkan

Uji Autokorelasi

Tabel 9. Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.738 ^a	.545	.532	5.60506	1.164

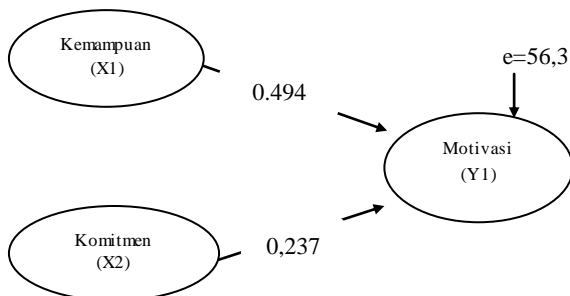
Sumber : Data Olahan Penelitian

Berdasarkan hasil uji Durbin-Watson diatas bahwa nilai DW untuk ketiga variabel independen adalah 1.164 yang berarti nilai DW berada diantara -2 sampai +2 sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi dalam model penelitian ini.

Hasil Pengujian dan Pembahasan

Nilai koefisien regresi variabel kemampuan, komitmen dan motivasi kerja digambarkan sebagai berikut ini :

Gambar 3 : Hasil Pengujian Struktur Pertama



Berdasarkan gambar 1 diatas dapat dihasilkan sebuah persamaan regresi sebagai berikut : $Motivasi (Y_1) = 0.494 Kemampuan + 0.237 Komitmen + e_1$. **Maknanya :**

1. Setiap peningkatan 1 satuan pada faktor kemampuan akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0.494 dengan asumsi variabel komitmen konstan.
2. Setiap peningkatan 1 satuan pada faktor komitmen akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0.237 dengan asumsi variabel kemampuan konstan.
3. Nilai e menunjukkan bahwa selain faktor kemampuan dan komitmen, terdapat pengaruh dari faktor-faktor lain yang ikut mempengaruhi variasi yang terjadi pada variabel motivasi.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi variabel kemampuan dan komitmen terhadap motivasi diperoleh informasi sebagaimana tabel berikut ini :

Tabel 10. Koefisien Determinasi Kemampuan dan Komitmen terhadap Motivasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661 ^a	.437	.427	4.99161

Sumber : Data Olahan

Dari Tabel 10 tersebut dihitung nilai *error* pada pengujian Struktur pertama sebagai berikut : nilai $e = (1 - R^2) = (1 - 0.437) = 0.563 \times 100\% = 56,3 \%$, yang berarti bahwa variabel kemampuan dan komitmen mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel motivasi hanya sebesar 43.7 % sedangkan 56,3 % sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain menghasilkan nilai koefisien regresi untuk menggambarkan besar pengaruh variabel kemampuan dan komitmen terhadap motivasi, hasil pengujian struktur tahap pertama ini juga menghasilkan nilai signifikansi simultan

dan parsial yang digunakan untuk menentukan signifika tidaknya pengaruh tersebut sebagaimana tabel berikut ini :

Tabel 11. Tabel Hasil Pengujian Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2089.163	2	1044.581	41.924	.000 ^a
Residual	2690.946	108	24.916		
Total	4780.108	110			

a. Predictors: (Constant), kemampuan, komitmen

b. Dependent Variable: motivasi

Pada Tabel 11 diatas, menjelaskan secara simultan nilai F_{hitung} 41,924 > F_{tabel} 1.984 dengan nilai sig.0.000<0.05. Hasil ini menunjukan bahwa variabel kemampuan dan komitmen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai. Jika kedua variabel tersebut mengalami peningkatan secara bersamaan, maka tingkat motivasi pegawai juga akan mengalami peningkatan begitu juga sebaliknya.

Untuk melihat hasil pengujian parsial menunjukkan informasi sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Pengujian Parsial Tahap Pertama

Variabel	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.t	Δ	Keterangan
Kemampuan	2.671	1.984	0.000	0.05	Signifikan
Komitmen	5.554	1.984	0.009	0.05	Signifikan

Sumber : Data Olahan

Dari hasil pengujian parsial ini menunjukkan bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai t_{hitung} kemampuan 2.671 > t_{tabel} 1.984 atau dengan nilai sig. 000 < 0.05. implementasinya adalah semakin tinggi kemampuan yang dimiliki oleh pegawai diharapkan tingkat motivasi akan semakin tinggi, sebaliknya jika kemampuannya semakin rendah maka motivasi pegawai juga rendah.

Dari hasil pengujian parsial, nilai t_{hitung} komitmen 5.554 > t_{tabel} 1.984 dengan sig. 0,009 < 0.05. hasil. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh pegawai maka motivasi kerja pegawai semakin tinggi. Sebaliknya, jika tingkat komitmen yang dimiliki pegawai rendah maka motivasi kerja pegawai semakin lemah.

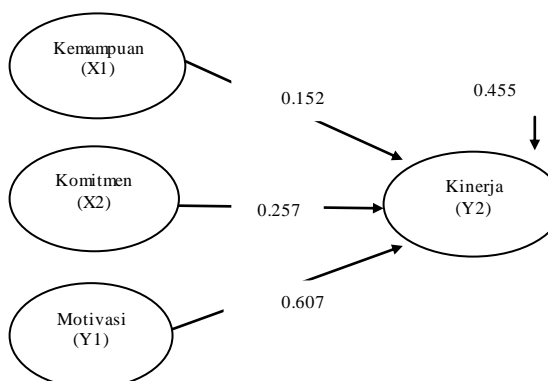
Dari hasil pengujian regresi menunjukan bahwa nilai koefisien regresi dan nilai t_{hitung} variabel komitmen menjadi faktor dominan yang mempengaruhi motivasi pegawai dibandingkan dengan variabel kemampuan.

Hasil Pengujian Sub Struktur Kedua

Pengujian Sub Struktur kedua dilakukan pada variabel kemampuan, komitmen dan motivasi sebagai variabel independen terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

Nilai koefisien variabel kemampuan, komitmen, motivasi dan kinerja digambarkan dalam Struktur berikut ini :

Gambar 4 : Hasil Pengujian Sub Struktur Kedua



Berdasarkan gambar 2 diatas dapat dihasilkan sebuah persamaan regresi adalah sebagai berikut : **Kinerja (Y₂) = 0.152kemampuan + 0.257komitmen + 0.607motivasi + e₂**, dimana:

1. Nilai koefisien regresi sebesar 0.152_{kemampuan} artinya adalah untuk

setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel kemampuan dimana variabel lainnya diasumsikan konstan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0.152.

2. Nilai koefisien regresi sebesar 0.257_{komitmen} artinya adalah untuk setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel komitmen dimana variabel lainnya diasumsikan konstan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0.257.
3. Nilai koefisien regresi sebesar 0.607_{motivasi} artinya adalah untuk setiap peningkatan sebesar 1 satuan pada variabel motivasi dimana variabel lainnya diasumsikan konstan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0.607.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi diperoleh informasi sebagaimana tabel berikut ini :

Tabel 13. Determinasi Kemampuan dan Komitmen, Motivasi terhadap kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.738 ^a	.545	.532	5.60506

a. Predictors: (Constant), kemampuan, komitmen, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

Pada Tabel 13 diatas, dapat dihitung nilai *error* pada pengujian konstruk kedua yaitu : nilai $e_2 = (1 - R^2) = (1 - 0.545) = 0.455 \times 100 \% = 45.5 \%$. Yang makna bahwa variabel kemampuan, komitmen dan motivasi mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel kinerja adalah sebesar 54.5 %, sedangkan 45.5 % sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Dari hasil pengujian Sub Struktur kedua ini juga menghasilkan nilai signifikansi simultan dan parsial yang digunakan untuk menentukan signifikan tidaknya pengaruh tersebut. Dari hasil pengujian

simultan (uji F) diperoleh informasi sebagaimana pada tabel berikut :

Tabel 14. Hasil Pengujian Simultan (Uji F) Tahap Kedua

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	4019.399	3	1339.800	42.646	.000 ^a
1 Residual	3361.592	107	31.417		
Total	7380.991	110			

a. Predictors: (Constant), kemampuan, komitmen, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Data Olahan

Dari hasil pengujian secara simultan nilai $F_{hitung} 42.646 > F_{tabel} 1.984$ dengan nilai sig. $0.000 < 0.05$. hasil ini menunjukkan bahwa variabel kemampuan, komitmen, motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan hasil perhitungan secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 15. Hasil Pengujian Parsial Tahap Kedua

Variabel	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig. .t	ú	Keterangan
Kemampuan	2.473	1.984	0.008	0.05	Signifikan
Komitmen	7.320	1.984	0.000	0.05	Signifikan
Motivasi	4.816	1.984	0.002	0.05	Signifikan

Sumber : Data Olahan

Dari hasil pengujian parsial, nilai t_{hitung} kemampuan 2.473 > t_{tabel} 1.984 dengan nilai sig. $0.008 < 0.05$. hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Implementasinya adalah semakin baik tingkat kemampuan seorang pegawai maka kinerja semakin tinggi, sebaliknya, jika kemampuan seorang pegawai rendah maka kinerja juga menurun.

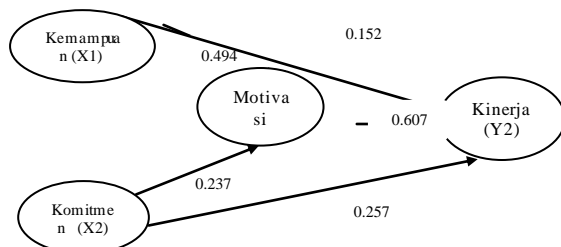
Hasil pengujian parsial nilai t_{hitung} komitmen $7.320 > t_{tabel}$ 1.984 dengan nilai sig. $0.000 < 0.05$. hasil ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Implementasinya adalah semakin baik komitmen pegawai maka kinerja semakin tinggi, sebaliknya, jika komitmen seorang pegawai rendah maka kinerja juga menurun.

Hasil pengujian parsial nilai t_{hitung} motivasi $4.816 > t_{tabel}$ 1.984 dengan nilai sig. $0.002 < 0.05$. hasil ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Analisis Jalur

Tahapan pengujian analisis jalur bermaksud untuk menguji seberapa besar kontribusi langsung maupun tidak langsung dari variabel kemampuan dan komitmen terhadap kinerja melalui variabel motivasi. adapun hasil pengujiannya dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar. 5. Analisis Jalur



Penjelasan diagram pada gambar 5 dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kontribusi langsung dan tidak langsung variabel kemampuan terhadap kinerja adalah :

a. Besarnya kontribusi langsung variabel kemampuan terhadap motivasi adalah $0.494^2 \times 100\% = 24.4\%$

b. Besarnya kontribusi langsung variabel kemampuan terhadap

kinerja adalah $0.152^2 \times 100\% = 23\%$

c. Besarnya kontribusi tidak langsung kemampuan terhadap kinerja melalui variabel motivasi adalah : $0.494 \times 0.607 = 0.30$

d. Total kontribusi kemampuan terhadap kinerja adalah : $0.494 + 0.30 = 0.452$

2. Kontribusi langsung dan tidak langsung variabel komitmen terhadap kinerja adalah :

a. Besarnya kontribusi langsung variabel komitmen terhadap motivasi adalah $0.237^2 \times 100\% = 56\%$

b. Besarnya kontribusi langsung variabel komitmen terhadap kinerja adalah $0.257^2 \times 100\% = 66\%$

c. Besarnya kontribusi tidak langsung komitmen terhadap kinerja melalui variabel motivasi adalah : $0.237 \times 0.607 = 0.14$

d. Total kontribusi motivasi terhadap kinerja adalah = $0.257 + 0.14 = 0.397$

3. Kontribusi langsung variabel motivasi terhadap variabel kinerja adalah sebesar $0.607^2 \times 100\% = 37\%$.

Adapun penjelasan sebagaimana yang telah diuraikan tersebut dapat dirangkum dalam bentuk tabel berikut ini :

Tabel 16. Pengaruh langsung dan tidak langsung variabel kemampuan dan komitmen terhadap kinerja melalui motivasi

Pengaruh Variabel	Pengaruh terhadap Kinerja		Pengaruh Total
	Langsung	Tidak Langsung	
Kemampuan (X ₁)	0.152	0.30	0.452
Komitmen (X ₂)	0.257	0.14	0.397

Sumber : Data diolah berdasarkan Gambar 3

Pada Tabel 16 atas dapat disimpulkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh langsung yang paling

besar terhadap kinerja adalah variabel kemampuan dengan besar pengaruh total 0.452, setelah itu disusul oleh variabel komitmen yang hanya memiliki besar pengaruh total 0.397. Namun secara langsung variabel komitmen terhadap kinerja memiliki pengaruh yang besar, akan tetapi dengan adanya peran mediasi dari variabel motivasi, memberikan tambahan dampak yang lebih besar pada pengaruh kemampuan terhadap kinerja.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian merupakan ringkasan dari seluruh pembahasan temuan-temuan penelitian dalam rangka menjawab kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Secara ringkas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 17. Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis	Kesimpulan	Keterangan
H ₁	Kemampuan berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap motivasi	Diterima
H ₂	Komitmen berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap motivasi	Diterima
H ₃	Kemampuan berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kinerja	Diterima
H ₄	Komitmen berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kinerja	Diterima
H ₅	Motivasi berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kinerja	Diterima
H ₆	Kemampuan berkontribusi tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi	Diterima
H ₇	Komitmen berkontribusi tidak langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi	Diterima

Sumber : Data Olahan

Pada Tabel 17 diatas menunjukkan bahwa seluruh hipotesis penelitian dapat dibuktikan kebenarannya. Selanjutnya akan dibahas pengaruh langsung dan tidak langsung kemampuan dan komitmen terhadap kinerja melalui peranan variabel motivasi.

Pengaruh Kemampuan terhadap Motivasi kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Implementasinya adalah semakin tinggi kemampuan yang dimiliki oleh pegawai diharapkan tingkat motivasi akan semakin tinggi, sebaliknya jika kemampuannya semakin rendah maka motivasi pegawai juga rendah.

Kesimpulan ini dengan demikian dapat mendukung sejumlah konsep teoritis dan empiris yang pernah dinyatakan sebelumnya bahwa menjadi bagian dari kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan motivasi (Keith Davis dalam Mangkunegara 2005 : 13). makna yang terkandung dari hasil penelitian tersebut adalah semakin tinggi tingkat kemampuan seorang pegawai maka dampaknya dapat meningkatkan kinerja pegawai tentunya dengan tidak mengabaikan peran motivasi. Hasil ini secara empiris sejalan dengan hasil penelitian Apriani (2009) menyebutkan bahwa motivasi pegawai erat korelasinya dengan peningkatan kemampuan/kompetensi sumber daya manusia dalam organisasi.

Implikasinya sangat penting bagi pimpinan organisasi untuk mensinergikan faktor kemampuan pegawai dan motivasi, agar tujuan organisasi tercapai secara optimal.

Pengaruh Komitmen terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh pegawai maka motivasi kerja pegawai semakin tinggi. Sebaliknya, jika tingkat komitmen yang dimiliki pegawai rendah maka motivasi kerja pegawai semakin lemah.

Kesimpulan ini dengan demikian dapat mendukung sejumlah konsep teoritis dan empiris yang pernah dinyatakan sebelumnya bahwa komitmen yang tinggi dari anggota organisasi berkorelasi positif dengan tingginya motivasi dan meningkatnya kinerja (Quest dalam Soekidjan 2009:89). Sesuai dengan hasil penelitian Probo *et al* (2008) juga menegaskan bahwa Komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai. Demikian pula menurut Lyons *et al* (1993) dalam Prihantoro (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasional untuk terus bekerja menjadi bagian dari suatu organisasi akan meningkat apabila didukung adanya motivasi yang tinggi dari karyawan yang terkait dengan pekerjaannya. Penelitian tersebut didukung oleh Burton *et al* (2004) yang menyatakan bahwa motivasi karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen yang diukur melalui tiga dimensi dari komitmen, yaitu *affective commitment*, *normative commitment*, dan *continuance commitment*. Jae (2004) menunjukkan bahwa motivasi karyawan sangat efektif untuk meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan dimana faktor-faktor motivasi tersebut diukur melalui faktor intrinsik (kebutuhan prestasi dan kepentingan) dan faktor ekstrinsik (keamanan kerja, gaji, dan promosi).

Dengan demikian maka implikasi yang bisa dilakukan oleh pimpinan agar komitmen organisasi bisa berjalan dengan baik yakni dengan menanamkan sifat positif dan kesetiaan terhadap nilai-nilai organisasi, menciptakan suasana nyaman dan aman dalam organisasi.

Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Implementasinya adalah semakin baik tingkat kemampuan seorang pegawai maka kinerja semakin tinggi, sebaliknya, jika kemampuan seorang pegawai rendah maka kinerja juga menurun.

Hasil ini dengan demikian dapat mendukung dan menguatkan sejumlah konsep teoritis dan empiris yang pernah dinyatakan sebelumnya yang menyatakan Hal ini sesuai pendapat Armstrong (2004:92) mengemukakan kemampuan karyawan sangat mempengaruhi tinggi atau rendahnya suatu kinerja yang dihasilkan, sehingga dengan demikian sangat beralasan jika kemampuan akan mempengaruhi kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian dilakukan oleh Wijaya (2011) bahwa kemampuan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Adapun kemampuan pegawai dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna dilihat dari hasil diskriptif responden mempersepsikan kategori baik, namun yang berkaitan dengan kemampuan akademis, penyelesaian tugas tepat waktu, dan kemampuan penguasaan iptek masih belum optimal.

Masih banyak terdapat pegawai yang ditempatkan pada tempat yang tidak sesuai dengan keterampilan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki sehingga cukup menimbulkan kesulitan pegawai untuk beradaptasi, yang harus diperhatikan dalam hal penempatan pegawai sebaiknya harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan dan keterampilan dan bakat pegawai itu sendiri, serta meningkatkan kualifikasi pendidikan pegawai yang didominasi tamatan SMU untuk dilanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi dengan cara memberikan kesempatan pegawai

mengikuti pendidikan formal seperti izin belajar maupun tugas belajar, pendidikan non formal mengikuti pelatihan-pelatihan teknis sesuai bidang tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai.

Disamping masalah pendidikan, yang menjadi kendala lainnya yang berkaitan dengan kemampuan pegawai masih terdapat yang dalam penyelesaian tugas tidak tepat waktu, dan rendahnya kemampuan penguasaan perangkat teknologi komputerisasi hanya beberapa pegawai saja yang terampil sehingga penyelesaian tugas terfokus pada pegawai tertentu saja, yang berdampak belum optimalnya kinerja organisasi.

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Implementasinya adalah semakin tinggi komitmen pegawai maka kinerja semakin baik, sebaliknya, jika komitmen seorang pegawai rendah maka kinerja juga menurun.

Kesimpulan ini dengan demikian dapat mendukung sejumlah konsep teoritis dan empiris yang pernah dinyatakan sebelumnya bahwa komitmen yang tinggi dari anggota organisasi berkorelasi positif dengan tingginya motivasi dan meningkatnya kinerja (Quest dalam Soekidjan 2009:89). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Darwito (2008) dan Suparman (2007) menyebutkan bahwa komitmen memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Bertolak belakang dengan hasil penelitian Ramayanti (2013) menyebutkan bahwa komitmen organisasi tidak memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian ini menemukan bahwa komitmen Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna dari tanggapan secara umum responden menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi, namun yang berkaitan dengan kesenangan dan kenyamanan pegawai dalam bekerja masih rendah, hal ini ditandai dengan masih tingginya tingkat absensi pegawai, adanya pegawai yang mangkir pada saat jam kerja, dan rendahnya kesadaran dari pegawai mentaati peraturan tata tertib kantor.

Disamping itu sikap tidak senang dan tidak nyaman pegawai dalam bekerja juga disebabkan karena rendahnya keterlibatan pegawai dalam organisasi, hal ini terlihat dari pelimpahan tugas-tugas dikantor dari pimpinan hanya terfokus pada beberapa orang pegawai saja, sebagian pegawai merasa tidak begitu dilibatkan dalam organisasi sehingga timbul sikap masa bodoh dan acuh dari pegawai, hal ini berdampak terhadap kinerja organisasi.

Dengan demikian maka implikasi yang bisa dilakukan oleh pimpinan Untuk meningkatkan komitmen organisasi yang baik dengan mengambil langkah-langkah jitu untuk meningkatkan kesadaran pegawai akan arti pentingnya sikap disiplin atau mentaati peraturan karena ini merupakan suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004).

Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja Pegawai melalui motivasi

Hasil penelitian ini yang menunjukkan Kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi terlihat pada gambar 4.3.

Ini menunjukkan bahwa faktor motivasi merupakan hal yang penting diperhatikan karena perannya memberikan kontribusi terhadap kinerja.

Kesimpulan ini dengan demikian dapat mendukung sejumlah konsep teoritis dan empiris yang pernah dinyatakan sebelumnya bahwa menjadi bagian dari kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan motivasi (Keith Davis dalam Mangkunegara 2005 : 13). Motivasi merupakan keadaan pada diri seseorang yang mendorong yang dilakukannya. Makin tinggi harapan kerja ini dapat terpenuhi, makin tinggi tingkat kinerja pegawai.

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja melalui Motivasi

Hasil penelitian yang menunjukkan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi terlihat pada gambar 4.3. Ini menunjukkan bahwa komitmen terhadap kinerja pegawai melalui motivasi memiliki pengaruh yang positif. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Probo (2008) yang menyimpulkan bahwa variabel komitmen berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja tanpa melalui variabel motivasi.

Pada penelitian ini indikator-indikator komitmen adalah komitmen afektif, normatif dan berkelanjutan. Dari ketiga indikator komitmen tersebut dampak terhadap kinerja akan terasa lebih nyata pada komitmen afektif sebab berhubungan dengan pengalaman batin dalam pekerjaan yang dapat memuaskan kebutuhan individu secara psikologis sehingga mereka merasa nyaman dan kompeten dalam menjalankan perannya.

Komitmen organisasi dapat tumbuh manakala harapan kerja dapat terpenuhi oleh organisasi dengan baik. Selanjutnya dengan terpenuhinya harapan kerja ini menimbulkan kinerja

yang baik. Tingkat kinerja yang baik banyak menunjukkan kesesuaiannya dengan harapan kerja yang menimbulkan motivasi kerja.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Implementasinya adalah semakin baik motivasi kerja seorang pegawai maka kinerja semakin baik, sebaliknya, jika motivasi seorang pegawai rendah maka kinerja juga rendah.

Hasil tersebut menguatkan penelitian yang dilakukan oleh Suharto (2012) bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Mangkunegara (2005:13) juga menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang kemampuan dan motivasi, bila motivasi pegawai baik maka kinerja juga akan baik, sebaliknya bila terjadi penurunan motivasi akan berdampak pada penurunan kinerja. Berbeda dengan hasil penelitian Mubarak (2012) yang menyatakan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Dari hasil deskriptif terhadap motivasi pegawai Sekretariat Daerah dilihat mempersepsikan baik, namun ada beberapa hal motivasi oleh responden yang masih belum memenuhi harapan pegawai diantaranya tunjangan atau tingkat kesejahteraan belum memenuhi harapan pegawai, pegawai mengharapkan alokasi uang transportasi dan pembayaran uang makan minum harian pegawai dalam bentuk tunai/uang. Selain tunjangan dan kesejahteraan pegawai, masalah penghargaan pimpinan atas tercapainya hasil pekerjaan dan sistem promosi pegawai yang dilakukan selama ini belum memenuhi harapan pegawai dan ada kesan pimpinan masih

pilih kasih, tidak adil, melihat dari unsur kedekatan dengan pimpinan.

Supaya motivasi pegawai baik dan dapat meningkatkan kinerja SKPD, Sekretaris Daerah harus memenuhi harapan atau memperhatikan yang menjadi tuntutan pegawai terkait tingkat kesejahteraan pegawai yang memadai, sistem penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi, dan sistem promosi pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi, agar motivasi kerja pegawai semakin tinggi dalam meningkatkan kinerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja pegawai, sebaliknya semakin rendah kemampuan pegawai maka motivasi pegawai juga rendah. Pada hasil penelitian tentang kemampuan kerja rata-rata responden menjawab baik, hanya saja masih ada yang menjawab kurang baik yang berarti masih adanya kemampuan pegawai yang belum optimal diantaranya, belum sesuainya kemampuan akademik dan pendidikan dengan bidang pekerjaan, penyelesaian pekerjaan belum tepat waktu, belum mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, semakin tinggi komitmen organisasi semakin tinggi tingkat motivasi kerja pegawai, sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi maka motivasi pegawai juga rendah.

Pada hasil penelitian tentang komitmen organisasi, rata-rata responden menjawab baik, hanya saja masih ada yang menjawab kurang baik yaitu; pegawai merasa tidak senang, tidak nyaman dan tidak aman berada, sehingga menimbulkan rendahnya tingkat kesadaran pegawai dalam mentaati peraturan tata tertib kantor, yang dilihat dari tingginya tingkat absensi pegawai, dan sikap acuh dan masa bodoh dari pegawai.

3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada hasil penelitian tentang motivasi, rata-rata responden menjawab baik, hanya saja masih ada yang menjawab kurang baik yaitu; belum puas terhadap tunjangan yang diberikan pegawai mengharapkan dialokasikannya tunjangan transportasi dan alokasi uang makan dan minum harian pegawai, pegawai belum merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan pimpinan, sistem promosi jabatan yang dilakukan selama ini belum memenuhi harapan pegawai.
4. Semakin tinggi Kemampuan yang dimiliki pegawai maka dapat meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna secara signifikan, sebaliknya semakin rendah tingkat kemampuan yang dimiliki oleh pegawai maka kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna akan menurun signifikan.
5. Semakin tinggi komitmen pegawai maka dapat meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna secara signifikan, sebaliknya semakin rendah tingkat komitmen yang dimiliki oleh pegawai maka kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna akan menurun signifikan.

6. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh pegawai maka secara langsung akan meningkatkan kinerja secara signifikan, sebaliknya semakin rendah motivasi yang dimiliki pegawai maka kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna akan menurun secara signifikan.
 7. Pengaruh tidak langsung kemampuan terhadap kinerja melalui motivasi memiliki pengaruh yang lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung komitmen terhadap kinerja melalui motivasi. Ini menunjukkan bahwa faktor motivasi merupakan hal yang penting diperhatikan karena perannya memberikan kontribusi terhadap kinerja.
3. Menyikapi permasalahan motivasi, hendaknya pimpinan :
 - a. Memperhatikan kesejahteraan pegawai, dengan mengalokasikan tunjangan transportasi dan uang makan minum harian pegawai.
 - b. Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi secara periodik.
 - c. Melakukan promosi jabatan kepada pegawai yang sudah memenuhi syarat sesuai ketentuan.
 4. Untuk meningkatkan komitmen organisasi yang baik, pimpinan harus membuat sanksi yang tegas kepada pegawai melanggar tata tertib kantor.
 5. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, faktor kemampuan, komitmen dan motivasi harus menjadi perhatian pimpinan organisasi, ditambah faktor-faktor lain diluar dari penelitian ini.
 6. Disarankan untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai secara rutin dan berkala, serta menjalin komunikasi dan koordinasi antara atasan dan bawahan dan sesama pegawai.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dikemukakan maka ada beberapa saran sebagai bahan pertimbangan selanjutnya, yaitu :

1. Untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam hal ini pimpinan organisasi harus memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:
 - a. Memperhatikan kualifikasi pendidikan pegawai disesuaikan dengan bidang pekerjaannya dalam penempatannya.
 - b. Meningkatkan pendidikan formal pegawai dari tingkat SLTA ke jenjang Sarjana.
 - c. Mengikutsertakan pegawai dalam berbagai bidang pendidikan dan pelatihan jabatan struktural maupun fungsional serta pelatihan-pelatihan teknis lainnya sesuai bidang pekerjaan.
2. Menyikapi permasalahan komitmen organisasi pimpinan organisasi harus memperhatikan dan menciptakan suasana senang dan nyaman bagi pegawai terutama melengkapi sarana dan prasarana pendukung perkantoran.

Disarankan dalam memberikan penilaian kinerja pegawai harus sesuai dengan koridor penilaian berdasarkan prinsip obyektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan.

Daftar Pustaka

- Andree Wijaya, Suhaji, 2011, *Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PNPM Mandiri Pedesaan Propinsi Jawa Tengah*, Jurnal Kajian Akuntansi dan Bisnis, Vol.1 No.1.
- Amstrong, Michael. 2004, *Performance Management*, Yogyakarta, Tugu Publisher.
- Amiruddin Idris, 2011, *Analisis pengaruh kemampuan,*

- keperibadian, motivasi dan komitmen terhadap kinerja level teknisi pada perusahaan jasa telekomunikasi jaringan tetap PT. Telkomsel Nangroe Aceh Darussalam*, jurnal market volume 17 Januari 2011 ISSN : 1693 480
- Apriani, Fajar, 2009, *Pengaruh Kompetensi Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Bisnis dan Birokrasi: Jurnal Ilmi Administrasi dan Organisasi*, Vol. 16, No.1 Jan-April 2009, hal 13-17.
- Burton, James P; Lee, Thomas W; Holtom, Brooks C, 2004, “ *The Influence of Motivation to Attend, Ability to Attend, Organizational Commitment on Different Types of Absence Behavior*”, *Journal of Managerial Issues* ,Summer, p. 181-197.
- Cut Zurnali, 2010, “*Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation : Knowledge Worker - Kerangka Riset Manajemen Sumberdaya Manusia di Masa Depan*”, Penerbit Unpad Press, Bandung
- Darwito, (2008). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada RSUD Kota Semarang)*. Tesis. Semarang : Universitas Diponegoro
- Durkin, Mark, 1999, *Employee Commitment in Retail Banking: Identifying and Exploring Hidden Dangers*, *International Journal of Bank Marketing*, Vol 17. 3: 124-134.
- Ghozali Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang, BPFE, Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen , Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan SP Malayu, 2010, *Organisasi dan Motivasi ; Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Harold Koontz, et, al., 1989. *Intisari Manajemen*, Penerjemah Drs. A. Hasym Ali, Jakarta: Bina Aksara.
- Isyandi B. 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Global*, Pekanbaru, UNRI Press
- Luthans, Fred. 2005. *Perilaku Organisasi Edisi 10*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Mangkunegara, 2005, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*”, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Mubarok Taufiq, 2012, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kecamatan Temanggung Kab. Temanggung*, Tesis, UPN “Veteran” Yogyakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Cetakan Keempat Rineka Cipta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 *tentang Penilaian Prestasi Kerja pegawai*.
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke 12. Jakarta : Salemba Empat
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi, PT Indeks*, Kelompok Gramedia, Jakarta.

- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair.
- Rahmayani, 2013, *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komunikasi, Komitmen dan kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Propinsi Riau*, Tesis, Pacca sarjana Universitas Riau, Pekanbaru.
- Siagian Sondang P, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi aksara.kedua, Yogyakarta, Penerbitan STIE YKPN.
- Sudarmanto, 2009, *Kinerja dan Pengembangan Kompensasi Sumber Daya Manusia, teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Suparman, 2007. *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Studi pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sukamara di Propinsi Kalimantan Tengah*, Tesis Universitas Diponegoro, Semarang
- Sutrisno Edy Dr, M. Si. 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Kencana Predana Media Group.
- Soegiarto Soekidjan, Sp.KJ 9(2009), *Komitmen Organisasi sudahkan Menjadi Bagian Dari Kita*.
- Soelaiman, 2007. *Manajemen Kinerja : Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kerja*. Cetakan Kedua, Jakarta : PT Intermedia Personalia Utama.
- Syardianto, Djumadi, Bambang Irawan, 2014, *Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Kutai Timur*. eJournal Administrative Reform, 2 (1): 885-897 ISSN 2338-7637, ar.mian.fisip-unmul.ac.id
- Winardi J, 2002, *Motivasi dan Permotivasian dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Raja Garfindo Persada.
- Wibowo, 2010, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Press, Jakarta.