

**ANALISIS KOMPETENSI, KOMITMEN DAN DUKUNGAN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**
(Studi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Eks Karesidenan Pati)



TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan jenjang pendidikan
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus

Oleh :

AGUS SUDARYADI
2013-01-20

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2015**

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

**ANALISIS KOMPETENSI, KOMITMEN DAN DUKUNGAN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Eks Karesidenan Pati)**

oleh :

AGUS SUDARYADI

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 28 Februari 2015
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui
Tim Pembimbing,

Dr. Drs. H.M. Zainuri, MM.
Ketua

Dr. Kertati Sumekar, SE, MM.
Anggota

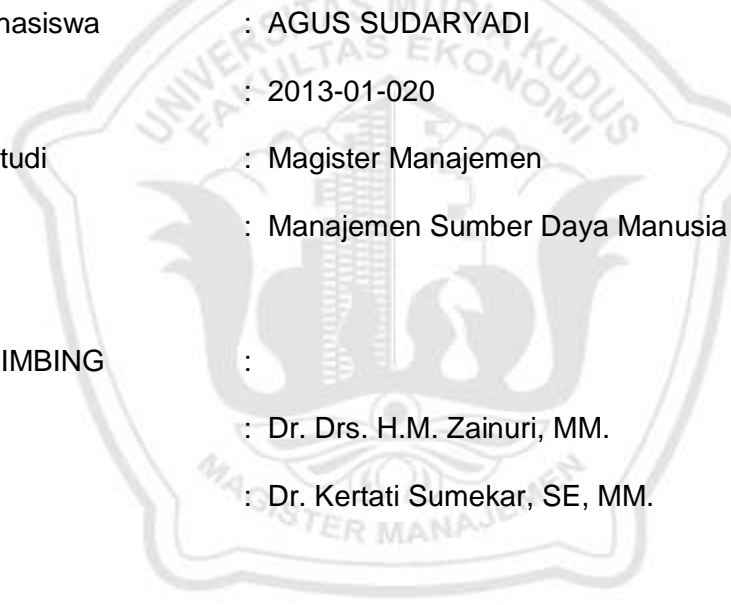
Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Muria Kudus

Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM

HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

JUDUL TESIS : ANALISIS KOMPETENSI, KOMITMEN DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Eks Karesidenan Pati)



Nama Mahasiswa : AGUS SUDARYADI
NIM : 2013-01-020
Program Studi : Magister Manajemen
Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

TIM PEMBIMBING :
Ketua : Dr. Drs. H.M. Zainuri, MM.
Anggota : Dr. Kertati Sumekar, SE, MM.

TIM DOSEN PENGUJI :
Dosen Penguji I : Dr. Mokhamad Arwani, SE, MM
Tanggal Ujian : 28 Februari 2015

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa di dalam naskah tesis dengan judul :

**ANALISIS KOMPETENSI, KOMITMEN DAN DUKUNGAN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Eks Karesidenan Pati)**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN di cabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus, Februari 2015

Penulis

AGUS SUDARYADI

RIWAYAT HIDUP

Nama : AGUS SUDARYADI

Tempat, Tanggal Lahir : Pati, 28 April 1972

Orangtua : Bapak Kasiran
Ibu Sukarni

Istri : Nurul Nugraheni

Pendidikan : 1) SD N Sitirejo (1978 - 1984)
2) SLTP N 2 Pati (1984 - 1987)
3) SMA N 1 Pati (1987 - 1990)
4) AIS Jakarta (1990 - 1993)
5) UT (1995 – 1997)

Pengalaman Bekerja : 1) BPS RI Jakarta (1993 - 1996)
2) BPS Kab. Pati (1996 – Sekarang)

Alamat : Jl. Astina II no. 32 PSI, Sukoharjo, Margorejo, Pati

Kudus, Februari 2015

Penulis

AGUS SUDARYADI

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Suparno, MS., selaku Rektor Universitas Muria Kudus yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan selama mengikuti studi.
2. Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM, selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus.
3. Dr. Drs. H.M. Zainuri, MM., selaku pembimbing utama yang telah memberikan bimbingan, arahan dan dorongan serta semangat dalam menyelesaikan tesis.
4. Dr. Kertati Sumekar, SE, MM., selaku pembimbing anggota yang telah membimbing serta memberi saran hingga terwujudnya tesis ini.
5. Ibunda Sukarni yang senantiasa memberi dorongan serta do'a dalam setiap ibadahnya.
6. Nurul Nugraheni istri tercinta yang senantiasa memberi dorongan semangat dan do'a dalam setiap ibadahnya.
7. Safira, Sabrina dan Zaahirul Haq anak-anakku yang selalu mendorong penulis dalam menyelesaikan studi penulis.
8. Para dosen dan rekan-rekan penulis di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah banyak memberikan bantuan atau ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.
9. Almamaterku Universitas Muria Kudus.

Semoga Allah SWT melimpahkan karuniaNya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Kudus, Februari 2015
Penulis

AGUS SUDARYADI

**ANALISIS KOMPETENSI, KOMITMEN DAN DUKUNGAN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

(Studi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Eks Karesidenan Pati)

AGUS SUDARYADI

RINGKASAN

Pokok penelitian yang ingin dijawab melalui penelitian ini adalah apakah kompetensi, komitmen dan dukungan organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai BPS serta apakah motivasi kerja sebagai variabel intervening dapat meningkatkan kinerja pegawai BPS.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memaknai hubungan kompetensi, komitmen dan dukungan organisasi dengan motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai di lingkungan Badan Pusat Statistik Kabupaten wilayah eks Karesidenan Pati Propinsi Jawa Tengah, serta untuk menguji peran mediasi motivasi kerja terkait dengan pengaruh kompetensi pegawai, komitmen pegawai dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Badan Pusat Statistik Kabupaten wilayah eks Karesidenan Pati.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner. Penelitian dilakukan terhadap sampel pegawai di lingkungan Badan Pusat Statistik Kabupaten wilayah eks Karesidenan Pati sebanyak 114, yang diambil dengan cara *cluster random sampling*. Analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling (SEM)*, dengan alat bantu komputer program *software Analysis Of Moment Structure (AMOS) versi 21*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai BPS dapat ditingkatkan melalui kompetensi pegawai, komitmen pegawai serta dukungan organisasi. Dengan meningkatnya motivasi kerja sebagai variabel intervening juga berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai BPS. Peran motivasi kerja sebagai variabel intervening mampu mempengaruhi kompetensi pegawai, komitmen pegawai serta dukungan organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Badan Pusat Statistik Kabupaten wilayah eks Karesidenan Pati Propinsi Jawa Tengah.

Kata kunci: kompetensi, komitmen, dukungan organisasi, motivasi, dan kinerja.

**ANALYSIS OF COMPETENCE, COMMITMENT AND SUPPORT ORGANIZATION
TO THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES WITH MOTIVATION
AS AN INTERVENING VARIABLE
(A Study in the BPS-Statistics of ex Pati Residency)**

AGUS SUDARYADI

SUMMARY

The basic research to be answered in this study is whether the competence, commitment and organizational support can improve the performance of employees in BPS and whether the motivation as an intervening variable can improve the performance of employees in BPS.

The purpose of this study is to interpret the relationship of competence, commitment and organizational support with motivation as an intervening variable on the performance of employees in the BPS-Statistics of ex Pati Residency Jawa Tengah Province, also to test the role of motivation mediation in relation to the influence of competence, commitment and organizational support to the performance of employees in the BPS-Statistics of ex Pati Residency.

The research method for collecting the data by using questionnaire. The research was conducted to employees in the 114 BPS-Statistics of ex Pati Residency taken in cluster random sampling method. The analysis used in the research is Structural Equation Modeling (SEM), with computer software programs Analysis Of The Moment Structure (AMOS) version 21.

The results showed that the performance of employees in BPS-Statistics of ex Pati Residency can be improved through the employees' competence, employees' commitment and organizational support. The increasing motivation as an intervening variable also directly affects the performance of employees in the BPS-Statistics of ex Pati Residency. The role of motivation as an intervening variable is able to affect the employees' competence, employees' commitment and organizational support in an effort to improve the performance of employees in the BPS-Statistics of ex Pati Residency Jawa Tengah Province.

Keywords : competence, commitment, organizational support, motivation, performance.

KATA PENGANTAR

Tiada daya dan upaya melainkan atas kehendak Allah SWT. Syukur terbaik hanyalah kepunyaan-Nya, penguasa atas segala yang ada di bumi dan langit. Puji terbesar adalah milik-Nya, pemilik segala karunia yang melingkupi segenap makhluk di seluruh alam semesta. Atas setitik keridhoan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Tesis ini berjudul “ **Analisis Kompetensi, Komitmen dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Eks Karesidenan Pati)**”. Penulisan tesis ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Universitas Muria Kudus.

Dengan segala kekurangan dan kelebihan, tesis ini tersusun atas dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Ucapan terima kasih secara khusus penulis haturkan kepada Ibunda Sukarni tercinta, sumber “mata air” semangat yang tak pernah kering, yang tulus ikhlas mendo’akan dalam sujud-sujud malamnya yang panjang demi selesainya perjuangan penulis. Ayahanda Kasiran yang telah menjadi tauladan penulis selama ini. Istri dan anak-anakku tercinta yang senantiasa memberikan dorongan semangat dan do’a di setiap ibadahnya, serta keluarga yang senantiasa memberikan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan studi.

Tiada karya anak manusia yang sempurna, karena kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT. Sebagaimana tesis ini, yang senantiasa memerlukan saran dan kritik sebagai masukan bagi perbaikan di masa yang akan datang. Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat. Atas segala kekurangan tesis ini, penulis mohon maaf. Terima kasih.

Kudus, Februari 2015

Penulis

AGUS SUDARYADI



DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | ii |
| HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS | iii |
| PERNYATAAN ORISIONALITAS TESIS | iv |
| RIWAYAT HIDUP..... | v |
| UCAPAN TERIMA KASIH..... | vi |
| RINGKASAN | vii |
| <i>SUMMARY</i> | viii |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR ISI..... | xi |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| DAFTAR LAMPIRAN | xvi |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1. Latar Belakang | 1 |
| 1.2. Perumusan Masalah | 7 |
| 1.3. Pembatasan Masalah | 9 |
| 1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian..... | 9 |
| | |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1. Penelitian Terdahulu | 11 |
| 2.2. Konsep dan Definisi | 17 |
| 2.2.1. Kompetensi..... | 17 |
| 2.2.2. Komitmen..... | 28 |
| 2.2.3. Dukungan Organisasi..... | 31 |
| 2.2.4. Motivasi..... | 34 |
| 2.2.5. Kinerja..... | 37 |
| | |
| BAB III KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN HIPOTESIS | |
| 3.1. Kerangka Konsep Penelitian | 40 |
| 3.2. Hipotesis Penelitian | 43 |

| | | |
|--------|---|----|
| BAB IV | METODE PENELITIAN | |
| 4.1. | Rancangan Penelitian..... | 44 |
| 4.2. | Metode Pengambilan Sampel | 46 |
| 4.2.1. | Populasi..... | 46 |
| 4.2.2. | Sampel | 47 |
| 4.3. | Metode Pengumpulan Data..... | 48 |
| 4.3.1. | Jenis Data | 48 |
| 4.3.2. | Teknik Pengumpulan Data..... | 49 |
| 4.4. | Definisi Operasional Variabel Penelitian | 50 |
| 4.5. | Teknik Analisis Data | 58 |
| BAB V | HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| 5.1. | Analisis Deskriptif..... | 73 |
| 5.1.1. | Karakteristik Responden | 73 |
| 5.1.2. | Persepsi Jawaban Responden terhadap Variabel Penelitian..... | 76 |
| 5.2. | Analisis Inferensial | 81 |
| 5.2.1. | Analisis Faktor Konfirmatori (<i>Confirmatory Factor Analysis</i>) Tahap I..... | 81 |
| 5.2.2. | Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Tahap I | 88 |
| 5.2.3. | Analisis Faktor Konfirmatori (<i>Confirmatory Factor Analysis</i>) Tahap II..... | 91 |
| 5.2.4. | Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Tahap II | 92 |
| 5.2.5. | Pengujian Asumsi SEM..... | 94 |
| 5.3. | Pengujian Hipotesis | 98 |
| 5.3.1. | Pengujian Hipotesis 1 : Kompetensi Pegawai Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai | 98 |
| 5.3.2. | Pengujian Hipotesis 2 : Komitmen Pegawai Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai | 98 |

| | |
|---|-----|
| 5.3.3. Pengujian Hipotesis 3 : Dukungan Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai | 99 |
| 5.3.4. Pengujian Hipotesis 4 : Motivasi Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai..... | 99 |
| 5.3.5. Pengujian Hipotesis 5 : Kompetensi Pegawai Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai | 99 |
| 5.3.6. Pengujian Hipotesis 6 : Komitmen Pegawai Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai | 100 |
| 5.3.7. Pengujian Hipotesis 7 : Dukungan Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai | 100 |
| 5.4. Pembahasan Hasil Penelitian | 100 |
| 5.4.1. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi..... | 105 |
| 5.4.2. Pengaruh Komitmen terhadap Motivasi..... | 105 |
| 5.4.3. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Motivasi... | 106 |
| 5.4.4. Pengaruh Motivasi sebagai Variabel Intervening | 106 |
| 5.4.5. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja..... | 107 |
| 5.4.6. Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja..... | 107 |
| 5.4.7. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja | 107 |
| 5.5. Kontribusi Penelitian | 108 |
| 5.6. Keterbatasan Penelitian..... | 108 |
| | |
| BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN | |
| 6.1. Kesimpulan | 109 |
| 6.2. Implikasi Teoritis dan Manajerial | 111 |
| 6.3. Saran..... | 116 |
| | |
| DAFTAR PUSTAKA | 117 |
| LAMPIRAN | 118 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Judul | Halaman |
|-------|---|---------|
| 2.1 | Hasil-hasil Penelitian Terdahulu..... | 14 |
| 4.1 | Jumlah Pegawai BPS se-eks Karesidenan Pati | 46 |
| 4.2 | Jumlah Sampel Pegawai BPS se-eks Karesidenan Pati..... | 48 |
| 4.3 | Skala Penilaian | 49 |
| 4.4 | Variabel dan Indikator..... | 56 |
| 4.5 | Model Pengukuran | 65 |
| 4.6 | Kriteria <i>Goodness of fit index</i> | 71 |
| 5.1 | Distribusi Jenis Kelamin Responden..... | 73 |
| 5.2 | Distribusi Usia Responden | 74 |
| 5.3 | Distribusi Pendidikan Responden | 75 |
| 5.4 | Angka Indeks Variabel Kompetensi | 76 |
| 5.5 | Angka Indeks Variabel Komitmen | 77 |
| 5.6 | Angka Indeks Variabel Dukungan Organisasi | 78 |
| 5.7 | Angka Indeks Variabel Motivasi | 79 |
| 5.8 | Angka Indeks Variabel Kinerja | 80 |
| 5.9 | Pengujian Kelayakan Variabel Penelitian Tahap I..... | 81 |
| 5.10 | Pengujian Kelayakan Variabel Kompetensi | 82 |
| 5.11 | Pengujian Kelayakan Variabel Komitmen..... | 83 |
| 5.12 | Pengujian Kelayakan Variabel Dukungan Organisasi..... | 84 |
| 5.13 | Pengujian Kelayakan Variabel Motivasi..... | 86 |
| 5.14 | Pengujian Kelayakan Variabel Kinerja..... | 87 |
| 5.15 | Pengujian Kelayakan SEM Tahap I | 89 |
| 5.16 | <i>Regression Weight</i> Model SEM Tahap I..... | 90 |
| 5.17 | Indikator Penelitian yang Dihilangkan..... | 91 |
| 5.18 | Pengujian Kelayakan Variabel Penelitian Tahap II..... | 92 |
| 5.19 | Pengujian Kelayakan <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> Tahap II..... | 93 |
| 5.20 | <i>Regression Weight</i> Model SEM Tahap II..... | 94 |
| 5.21 | Pengujian Normalitas Data..... | 95 |
| 5.22 | Pengujian <i>Univariate Outliers</i> | 96 |
| 5.23 | <i>Regression Weights Structural Equation Modelling</i> | 98 |
| 5.24 | Persepsi Responden terhadap Variabel Penelitian | 101 |
| 6.1 | Implikasi Manajerial | 114 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Judul | Halaman |
|--------|---|---------|
| 2.1 | <i>The Window Model Theory</i> | 19 |
| 3.1 | Kerangka Konsep Penelitian | 40 |
| 4.1 | Rancangan Penelitian | 45 |
| 4.2 | Model Variabel Kompetensi | 51 |
| 4.3 | Model Variabel Komitmen | 52 |
| 4.4 | Model Variabel Dukungan Organisasi | 53 |
| 4.5 | Model Variabel Motivasi | 54 |
| 4.6 | Model Variabel Kinerja | 55 |
| 4.7 | Diagram Alur | 64 |
| 5.1 | Pengujian <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> Tahap I | 89 |
| 5.2 | Pengujian <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> Tahap II | 93 |



DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Judul | Halaman |
|----------|---|---------|
| 1 | Daftar Kuesioner Penelitian | 126 |
| 2 | Output AMOS Model SEM Tahap I | 130 |
| 3 | <i>Analysis Summary</i> | 130 |
| 4 | <i>Variable Summary</i> | 130 |
| 5 | <i>Assessment of normality</i> | 132 |
| 6 | <i>Standardized Regression Weights</i> | 134 |
| 7 | <i>Model Fit Summary</i> | 139 |
| 8 | Output AMOS Model SEM Tahap II | 140 |
| 9 | <i>Analysis Summary</i> | 140 |
| 10 | <i>Variable Summary</i> | 140 |
| 11 | <i>Assessment of normality</i> | 142 |
| 12 | <i>Standardized Regression Weights</i> | 143 |
| 13 | <i>Standardized Total Effect</i> | 146 |
| 14 | <i>Standardized Direct Effect</i> | 147 |
| 15 | <i>Standardized Indirect Effect</i> | 148 |
| 16 | <i>Model Fit Summary</i> | 149 |
| 17 | <i>Standardized Residual Covariances</i> | 150 |
| 18 | <i>Mahalanobis distance</i> | 151 |
| 19 | Output SPSS outliers | 153 |
| 20 | Confirmatory Factor Analysis Tahap I | 154 |
| 21 | Perhitungan <i>Reability Construct</i> dan <i>AVE</i> | 157 |
| 22 | Confirmatory Factor Analysis Tahap II | 158 |
| 23 | Perhitungan <i>Reability Construct</i> dan <i>AVE</i> | 160 |