

KOMITMEN, KOMPETENSI, SEMANGAT KERJA DAN KINERJA

Rizkhaini

Program Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau
Kampus Bina Widya Jl. H.R. Soebrantas, Km. 12,5 Panam Pekanbaru, 28293

Abstract: Commitment, Competence, Morale and Employee Performance. This study aimed to determine the effect of competence and morale commitment to employee performance at Riau Provincial Education Department. The study uses a quantitative approach. The population is all employees of Riau Province Education Department a total of 210 people and a sample of 130 people using the formula slovin. The technique of collecting data using questionnaires. Data were analyzed with regression two predictors. The results showed that the commitment, competence and morale partially and simultaneously influence performance.

Keywords: competence, commitment, morale, employee performance

Abstrak: Komitmen, Kompetensi, Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen kompetensi dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Riau. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau sebanyak 210 orang dan sampel sebanyak 130 orang dengan menggunakan rumus slovin. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Data dianalisis dengan regresi dua prediktor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen, kompetensi dan semangat kerja secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja.

Kata kunci: kompetensi, komitmen, semangat kerja, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS). Karena itu, dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani dan taat hukum, ber peradaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap instansi termasuk pada Dinas Pendidikan, karena kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya, oleh karena itu kinerja para pegawai mempunyai pengaruh yang sangat penting bagi berlangsungnya kegiatan instansi dan berpengaruh bagi proses pencapaian tujuan instansi.

Kinerja Dinas Pendidikan Provinsi Riau, menurut hasil penelitian atas laporan akuntabilitas instansi pemerintah (LAKIP) dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Evaluasi LAKIP

| No | Uraian | Penilaian Tingkat Capaian Kinerja (rang : 0%-100%) |
|----|-------------------------------|--|
| 1 | Hasil Evaluasi LAKIP TA. 2010 | 40,71% |
| 2 | Hasil Evaluasi LAKIP TA. 2011 | 30,47% |
| 3 | Hasil Evaluasi LAKIP TA. 2012 | 47,76% |

Sumber: Laporan Hasil Evaluasi LAKIP Dinas Pendidikan Provinsi Riau

Dari tabel 1, ternyata bahwa secara kelembagaan Dinas Pendidikan Provinsi Riau dalam pencapaian kinerja pegawai selama 3 (tiga) tahun terakhir belum mencapai hasil yang maksimal. Belum maksimalnya

pencapaian kinerja pegawai tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusianya. Menurut Sedarmayanti (2009) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia antara lain; kompetensi, semangat kerja, motivasi kerja, disiplin dan komitmen. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2005). Kompetensi meliputi kompetensi fisik dan kompetensi intelektual (Gibson, 1998). Semangat kerja diartikan suasana atau iklim kerja dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan dalam melaksanakan pekerjaan, sedangkan komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam organisasi (Porter, dalam Pengabean, 2004).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, komitmen dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

METODE

Penelitian ini dapat digolongkan sebagai penelitian lapangan (*Field Research*) dengan pendekatan kuantitatif. Populasi

adalah pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau sebanyak 210 Orang. Menentukan sampel menggunakan rumus Slovin.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \rightarrow \text{Sehingga sampel penelitian 130 orang}$$

Teknik pengumpulan data menggunakan angket yaitu suatu daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban dari responden secara tertulis. Untuk mengukur hasil jawaban responden digunakan skala likert dengan 5 kategori jawaban yaitu sangat setuju (SS) skor 5, setuju (S) skor 4, ragu-ragu (KD) skor 3, tidak setuju (TS) skor 2, sangat tidak setuju (STS) skor 1. Teknik analisa data dalam pengolahan data menggunakan *analisis regresi dua prediktor* (kuantitatif).

HASIL

Deskripsi Kompetensi

Tanggapan responden mengenai tingkat kompetensi kerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau, dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Tanggapan Responden tentang Kompetensi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau

| Alternatif Jawaban | No. Soal | | | | | | | | | | | | Rata-rata |
|--------------------|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| S | 16 | 62 | 52 | 36 | 24 | 71 | 75 | 62 | 24 | 77 | 35 | 49 | 49 |
| S | 75 | 68 | 78 | 70 | 65 | 47 | 27 | 67 | 53 | 51 | 45 | 59 | 59 |
| KS | 39 | 0 | 0 | 24 | 41 | 12 | 28 | 1 | 53 | 1 | 50 | 22 | 23 |
| TS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| STS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| Jumlah | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 |
| Skor | 497 | 582 | 572 | 532 | 503 | 579 | 567 | 581 | 491 | 592 | 505 | 547 | |
| Rata-rata | 3.8 | 4.5 | 4.4 | 4.1 | 3.9 | 4.5 | 4.4 | 4.5 | 3.8 | 4.6 | 3.9 | 4.2 | 4.20 |

Sumber: Data olahan, 2015

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, yang memperoleh nilai tertinggi adalah 4.6 yaitu pada item pernyataan pada nomor 10, sedangkan nilai terendah adalah 3.8 yaitu pada item pernyataan nomor 1 dan nomor 9. Tabel 2 tersebut, juga menunjukkan bahwa kompetensi kerja pegawai kan-

tor Dinas Pendidikan Provinsi Riau pada posisi yang (baik). Hal ini didasarkan pada hasil diatas bahwa sebagian besar indikator kompetensi kerja memiliki skor rata-rata 4.20, artinya sebagian besar responden setuju dengan kompetensi kerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

Deskripsi Komitmen

Berikut adalah tanggapan responden mengenai tingkat komitmen kerja pegawai

kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau, seperti tercantum pada tabel 3.

Tabel 3. Tanggapan Responden tentang Komitmen Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

| Alternatif Jawaban | No. Soal | | | | | | | | | | | | Rata-rata |
|--------------------|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| S | 50 | 55 | 55 | 54 | 38 | 70 | 66 | 45 | 24 | 68 | 44 | 52 | 52 |
| S | 60 | 54 | 66 | 54 | 55 | 35 | 24 | 54 | 46 | 47 | 47 | 59 | 50 |
| KS | 20 | 18 | 9 | 22 | 34 | 24 | 39 | 25 | 56 | 15 | 33 | 14 | 26 |
| TS | 0 | 3 | 0 | 0 | 3 | 1 | 1 | 6 | 4 | 0 | 6 | 5 | 2 |
| STS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Jumlah | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 |
| Skor | 550 | 551 | 566 | 552 | 518 | 564 | 545 | 528 | 480 | 573 | 519 | 548 | |
| Rata-rata | 4.2 | 4.2 | 4.4 | 4.2 | 4.0 | 4.3 | 4.2 | 4.1 | 3.7 | 4.4 | 4.0 | 4.2 | 4.16 |

Sumber: Data olahan, 2015

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, bahwa nilai paling tinggi adalah 4.4 pada item pernyataan nomor 3, dan yang paling rendah berada pada item pernyataan nomor 9, yaitu 3.7. tabel diatas juga menjelaskan bahwa komitmen kerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau

pada kondisi yang (baik). Hal ini didasarkan pada hasil diatas bahwa sebagian besar indikator komitmen kerja memiliki skor rata-rata 4.16, artinya sebagian besar responden setuju dengan komitmen kerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

Deskripsi Semangat Kerja

Tabel 4. Tanggapan Responden tentang Semangat Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau

| Alternatif Jawaban | No. Soal | | | | | | | | | | | | Rata-rata |
|--------------------|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| S | 22 | 63 | 52 | 41 | 24 | 71 | 73 | 59 | 27 | 71 | 40 | 52 | 50 |
| S | 78 | 52 | 77 | 65 | 68 | 48 | 29 | 62 | 45 | 52 | 45 | 64 | 57 |
| KS | 30 | 15 | 1 | 23 | 36 | 10 | 28 | 8 | 54 | 5 | 44 | 14 | 22 |
| TS | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 1 | 0 | 1 | 4 | 2 | 1 | 0 | 1 |
| STS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Jumlah | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 |
| Skor | 512 | 568 | 571 | 536 | 504 | 579 | 565 | 569 | 485 | 582 | 514 | 558 | |
| Rata-rata | 3.9 | 4.4 | 4.4 | 4.1 | 3.9 | 4.5 | 4.3 | 4.4 | 3.7 | 4.5 | 4.0 | 4.3 | 4.19 |

Sumber: Data olahan, 2015

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, menunjukkan bahwa nilai tertinggi adalah 4.5 yang berada pada pernyataan nomor 6 dan nomor 10. Sedangkan perolehan nilai paling rendah adalah 3.7, yang berada pada pernyataan nomor 9. Tabel 4 tersebut, menyatakan bahwa semangat kerja pegawai

kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau pada kondisi yang (baik). Hal ini didasarkan pada hasil diatas bahwa sebagian besar indikator semangat kerja memiliki skor rata-rata 4.19, artinya sebagian besar responden setuju dengan semangat kerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

Deskripsi Kinerja

Berikut adalah tanggapan responden mengenai tingkat kinerja pegawai kantor

Dinas Pendidikan Provinsi Riau, seperti tercantum pada tabel 5.

Tabel 5. Tanggapan Responden tentang Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau

| Alternatif Jawaban | No. Soal | | | | | | | | | | | | Rata-rata |
|--------------------|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | |
| S | 70 | 75 | 63 | 24 | 76 | 32 | 50 | 15 | 64 | 52 | 36 | 26 | 49 |
| S | 48 | 31 | 64 | 53 | 52 | 47 | 59 | 77 | 66 | 78 | 66 | 66 | 59 |
| KS | 12 | 24 | 3 | 53 | 2 | 51 | 21 | 38 | 0 | 0 | 28 | 38 | 23 |
| TS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| STS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Jumlah | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 | 130 |
| Skor | 578 | 571 | 580 | 491 | 594 | 501 | 549 | 497 | 584 | 572 | 528 | 508 | |
| Rata-rata | 4.4 | 4.4 | 4.5 | 3.8 | 4.6 | 3.9 | 4.2 | 3.8 | 4.5 | 4.4 | 4.1 | 3.9 | 4.20 |

Sumber: Data olahan, 2015

Berdasarkan tanggapan responden tersebut, menunjukkan bahwa nilai tertinggi adalah 4.6 yang berada pada pernyataan nomor 5. Sedangkan perolehan nilai paling rendah adalah 3.8, yang berada pada pernyataan nomor 4 dan nomor 8. Berdasarkan tabel tersebut, memberikan informasi bahwa kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau juga pada kondisi yang (baik). Hal ini didasarkan pada hasil data di atas bahwa sebagian besar indikator kinerja memiliki skor rata-rata 4.20, artinya sebagian besar responden setuju dengan 12 indikator tentang kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

Hubungan Variabel Penelitian

Pengaruh parsial kompetensi kerja terhadap kinerja para pegawai

Analisis secara parsial dipergunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen secara mandiri atau secara sendiri-sendiri (parsial) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau. Hasilnya adalah sebagai tercantum pada tabel 6.

Tabel 6. Hasil perhitungan koefisien Regresi Parsial (T_{hitung})

| Model Persamaan | B | t-hitung | t-tabel | Sig. |
|-----------------|-------|----------|---------|------|
| (Constant) | -.598 | | | |
| X1 | .167 | 3.540 | 1.98 | .001 |
| X2 | .632 | 11.500 | 1.98 | .000 |
| X3 | .215 | 4.668 | 1.98 | .000 |

Uji t ini dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} pada taraf signifikansi sebesar 5% ($\alpha = 0.05$). Hasil perhitungan variabel X_1 terhadap variabel Y, diperoleh nilai sebesar $3.540 > 1.98$, dengan nilai signifikansi $0.001 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

Pengaruh parsial komitmen kerja terhadap kinerja para pegawai

Berdasarkan tabel 6 diatas, diketahui bahwa diperoleh nilai variabel X_2 terhadap variabel Y, adalah sebesar $11.500 > 1.98$, dengan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

Pengaruh parsial semangat kerja terhadap kinerja para pegawai

Berdasarkan tabel 6 di atas, bahwa diperoleh nilai hasil perhitungan variabel X_3 terhadap variabel Y , diperoleh nilai sebesar $4.668 > 1.98$, dengan nilai signifikansi $0.000 < \text{dari } 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan semangat kerja terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

Pengaruh secara simultan kompetensi, komitmen kerja dan semangat kerja terhadap kinerja para pegawai

Tabel 7. Rekapitulasi Hasil Out Put SPSS Kinerja

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F_{hitung} | F_{tabel} | Sig. |
|-----------|----------------|-----|-------------|--------------|-------------|-------|
| Regressin | 444.890 | 3 | 148.297 | 169.095 | 3.91 | .000a |
| Residual | 110.502 | 126 | .877 | | | |
| Total | 555.392 | 129 | 1.98 | | | |

Selanjutnya, untuk membuktikan hipotesis yang keempat, yaitu apakah semua variabel bebas (komitmen, kompetensi, dan semangat kerja) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Riau). Dari hasil perhitungan dengan program SPSS menunjukkan bahwa hasil nilai F_{hitung} adalah $169.095 > 3.91$.

Dengan demikian maka secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi, komitmen dan semangat kerja terhadap kinerja para pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Riau.

Koefisien Determinan

Tabel 8. Rekapitulasi Hasil Out Put SPSS Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .895 ^a | .801 | .796 | .936 |

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh koefisien determinasi dengan nilai R Square (R^2) 0.801, yang artinya tingkat pengaruh komitmen kerja, kompetensi, dan semangat

kerja terhadap kinerja para pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Riau adalah sebesar 80.1%. sementara siswanya 19.9%, kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Riau di pengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Riau secara umum cukup tinggi dengan skor 4,20. Tingginya kinerja tidak terlepas dari dukungan komitmen kompetensi dan semangat kerja pegawai, yang nilai rata-ratanya hampir sama dengan kinerja pegawai. Setelah diuji dengan menggunakan analisis korelasi dan regresi linier berganda ternyata secara parsial maupun secara simultan, komitmen, kompetensi dan semangat kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial, kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan korelasi (r) sebesar 0,167. Hasil penelitian ini, mendukung penelitian yang sudah dilakukan oleh Ronald Listio (2010) dan Nugri Keren (2012), bahwa variabel kompetensi kerja berpengaruh pada kinerja pegawai. Hal ini, sebagaimana yang dikemukakan oleh (Mulyasa, 2004) bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dirinya, sehingga ia dapat melakukan tindakan atau kerja sebaik-baiknya.

Pernyataan yang sama dikemukakan oleh Gibson (1998), bahwa kompetensi, baik kompetensi fisik maupun kompetensi intelektual bagi seseorang adalah merupakan modal dasar dalam setiap melaksanakan suatu pekerjaan apapun bentuk dan lingkup pekerjaannya sehingga, seseorang karyawan akan lebih kreatif untuk bekerja secara efisien dan efektif dalam mencapai hasil kerja yang optimal, atau dengan kata lain bahwa kompetensi sangat mendukung tercapainya kinerja karyawan yang tinggi. Semakin tinggi kompetensi karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Komitmen pegawai, juga berpengaruh pada kinerja pegawai dengan korelasi (r) sebesar 0,632. Hasil ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Tesis Lia Witasari (2009) pada Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, bahwa *komitmen organisasional berpengaruh terhadap turnover*. Tingginya *turnover* di dalam suatu perusahaan, akan dapat mengganggu aktifitas dan produktifitas kerja. Hasil riset Mathieu dan Zaiac (dalam Witasari, 2009) menyimpulkan terdapat hubungan positif antara komitmen organisasional dan berbagai hasil seperti tingginya kinerja, rendahnya tingkat keluarnya karyawan, dan rendahnya tingkat kemangkiran karyawan. Sebaliknya hasil riset yang dilakukan Hom, Katerberg dan Hulin, 1979 (dalam Ardiansyah, Anis & Sutapa, 2003) menunjukkan hubungan negatif antara komitmen organisasional baik dengan kemangkiran maupun tingkat keluarnya karyawan, sangat didukung oleh tinggi rendahnya komitmen kerja seseorang.

Untuk menjalankan tugasnya dengan baik, seseorang pegawai memerlukan komitmen kerja yang tinggi demi tercapainya tujuan kerjanya. Tinggi rendahnya hasil kerja seseorang karyawan sangat didukung oleh tinggi rendahnya komitmen seseorang.

Selanjutnya adalah semangat kerja pegawai, ternyata juga berpengaruh pada kinerja pegawai dengan korelasi sebesar 0,215. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Muhammad Hirsan Hanafi (2009) pada Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara Medan bahwa semangat kerja juga berpengaruh nyata terhadap peningkatan produktivitas pegawai di Akademi Pariwisata Medan.

Secara teoritis, hasil ini juga mendukung pernyataan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2003) bahwa semangat kerja merupakan keinginan dan kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktifan dalam pekerjaannya. Secara si-

multan, kompetensi, komitmen dan semangat kerja berpengaruh cukup besar terhadap kinerja pegawai dengan korelasi (r) 0,895, atau hampir mendekati 1. Dengan (r) 0,895, berarti kontribusi kompetensi, dan semangat kerja pada kinerja pegawai juga cukup besar yaitu (r)² 80,10% dan sisanya 19,90% dipengaruhi oleh faktor lain.

SIMPULAN

Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau secara umum cukup tinggi walaupun belum mencapai hasil yang optimal. Faktor yang mendukung kinerja pegawai tidak terlepas dari kompetensi, komitmen dan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai.

Komitmen dan kompetensi kerja pegawai secara parsial berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai, walaupun pengaruh masuk kategori lemah. Sedangkan semangat kerja pegawai secara parsial lebih kuat pengaruhnya dari komitmen dan kompetensi. Semangat kerja pegawai yang tinggi merupakan dorongan bagi pegawai untuk bekerja lebih kreatif dan inovatif, sehingga hasil kerjanya dapat meningkat. Secara simultan, komitmen, kompetensi dan semangat kerja pegawai berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai, sehingga dapat memberikan kontribusi pada kinerja pegawai sebesar 80,10% dan sisanya sebesar 19,90% ditentukan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Gibson, James L, Ivancevich, Donnelly. 1997. *Organisasi Perilaku Struktur Proses*, Edisi Kedua, Jakarta: Bina Rupa Aksara
- Hasibuan, Malayu, 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta ; PT. Bumi Aksara,
- Hasibuan, Malayu. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bina Aksara
- Mangkunegara.,A.A. Anwar Prabu, 2000., *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. RemajaRosdakarya

- Mulyasa E. 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakteristik dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moekijat. 1995. *Tata Laksana Kantor*. Bandung: Mandar Maju
- Panggabean, Mutiara S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Ghalia Indonesia
- Sedarmayanti. 2004. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, Bandung: CV Mandar Maju
- Witasari, Lia. 2009. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intentions (Studi Empiris pada Novotel Semarang)*, Tesis tidak dipublikasi, Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang