

**PENERAPAN E-KINERJA DAN KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)  
YANG DIMEDIASI MELALUI MOTIVASI  
(Studi Pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros)**

**TESIS**

**YULIASTUTY RAUF**

**NIM : 46 17 104 070**

**UNIVERSITAS**



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar  
Magister

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PASCASARJANA UNIVERSITAS BOSOWA  
MAKASSAR**

**2020**

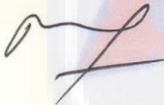
## HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul : Penerapan E-Kinerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Yang Dimediasi Melalui Motivasi (Studi Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kab. Maros)
2. Nama : YULIASTUTY RAUF
3. N I M : 4617104070
4. Program Studi : Manajemen

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada Tgl. ....' 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui :  
Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I,**



Dr. Miah Said, S.E., M.Si.

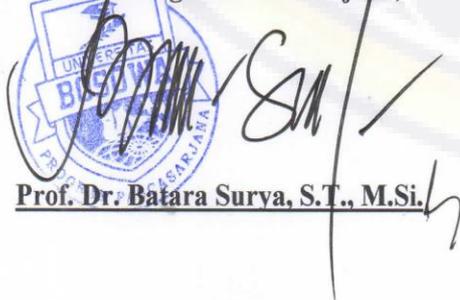
**Pembimbing II,**



Dr. H. A. Arifuddin Mane, S.E., M.Si., S.H., M.H.

**Mengetahui :**

**Direktur Program Pascasarjana,**



Prof. Dr. Batara Surya, S.T., M.Si.

**Ketua Program Studi Manajemen,**



Dr. Hasanuddin Remmang, S.E., M.Si.

## HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari/tanggal : Sabtu / 05 Maret 2020

Tesis Atas Nama : Yuliasuty Rauf

NIM : 4617104070

Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen.

### PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Miah Said, SE., M.Si. (.....)

(Pembimbing I)

Sekretaris : Dr. H. A. Arifuddin Mane, SE., M.Si., SH.,MH. (.....)

(Pembimbing II)

Anggota Penguji : 1. Dr. H. Muh. Yusuf Saleh, SE.,M.Si. (.....)

2. Dr. Muchtar Sapiri, SE.,MM.,M.Kes. (.....)

Makassar, Maret 2020

Direktur,

  
Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si.

NIDN. 0913017402

## PERNYATAAN ORISINALISASI TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah Tesis ini 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 sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan saya bersedia tesis (MAGISTER) di batalkan, serta di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.2 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Februari 2020



Mahasiswa,

*Yulisty Rauf*  
Yulisty Rauf  
NIM : 46 17 104 070

## RIWAYAT PENULIS

Penulis lahir di Ujung Pandang tanggal 29 Maret Tahun 1982, anak ketiga dari empat bersaudara dari pasangan Muchtar Rauf dengan Rugayya. Jenjang SD yang ditempuh di SD Inpres Tabaringan (tahun 1989-1994) dan SMP di SLTP Negeri 7 Makassar (tahun 1994-1997). Adapun jenjang pendidikan menengahnya di SMK Negeri 7 Makassar (tahun 1997-2000). Kemudian melanjutkan kuliah di UNISMUH Makassar (tahun 2007-2011) mengambil program studi Administrasi Negara.

Pada tahun 2008-2013 bekerja di Pemda Kab. Maros di Kantor Kecamatan Lau, kemudian bulan Januari 2014 mutasi ke Dinas Komunikasi Dan Informatika Kab. Maros. Dan pada tahun 2017 melanjutkan Strata Dua (S2) di Universitas Bosowa dengan mengambil program studi Manajemen Sumber Daya Manusia dan berhasil mempertahankan tesisnya.

## **RIWAYAT PENULIS**

Penulis lahir di Ujung Pandang tanggal 29 Maret Tahun 1982, anak ketiga dari empat bersaudara dari pasangan Muchtar Rauf dengan Rugayya. Jenjang SD yang ditempuh di SD Inpres Tabaringan (tahun 1989-1994) dan SMP di SLTP Negeri 7 Makassar (tahun 1994-1997). Adapun jenjang pendidikan menengahnya di SMK Negeri 7 Makassar (tahun 1997-2000). Kemudian melanjutkan kuliah di UNISMUH Makassar (tahun 2007-2011) mengambil program studi Administrasi Negara.

Pada tahun 2008-2013 bekerja di Pemda Kab. Maros di Kantor Kecamatan Lau, kemudian bulan Januari 2014 mutasi ke Dinas Komunikasi Dan Informatika Kab. Maros. Dan pada tahun 2017 melanjutkan Strata Dua (S2) di Universitas Bosowa dengan mengambil program studi Manajemen Sumber Daya Manusia dan berhasil mempertahankan tesisnya.

NIM : 46 17 104 070

## PRAKATA

Ungkapan puji syukur bagi Allah SWT, yang senantiasa memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga upaya penelitian karya tulis berupa tesis ini dapat terselesaikan sesuai rencana. Shalawat serta salam selalu menyertai Muhammad Rasulullah beserta keluarganya yang disucikan oleh Allah untuk dijadikan sebagai panutan ummat sepanjang masa. Dengan puji dan shalawat tersebut sebagai pengirim terselesainya tesis yang berjudul : **“PENERAPAN E-KINERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) YANG DIMEDIASI MELALUI MOTIVASI (STUDI PADA DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA DI KABUPATEN MAROS).”**

Banyak kendala yang dihadapi oleh penulis dalam rangka penyusunan tesis ini, namun berkat bantuan berbagai pihak, akhirnya tesis ini dapat diselesaikan sebagaimana adanya. Untuk itu, dengan ketulusan yang sangat mendalam, penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Batara Surya ST., M.Si selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar.
2. Bapak Dr. Hasanuddin Remmang., S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar yang telah membantu dengan begitu baik dan dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan kepada

peneliti, menyediakan waktu, tenaga, serta pikiran demi mengarahkan peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.

3. Ibu Dr. Miah Said, SE., M.Si. selaku pembimbing I yang telah memberikan bantuannya dan mengarahkan peneliti kearah penyempurnaan isi tesis ini.
4. Bapak Dr. H. A. Arifuddin Mane., SE., M.Si., SH., MH. selaku pembimbing II yang telah memberikan bantuannya dan mengarahkan peneliti kearah penyempurnaan isi tesis ini.
5. Bapak Dr. H. Muh. Yusuf Saleh, SE.,M.Si. selaku tim penguji yang telah memberikan bantuannya dan mengarahkan peneliti kearah penyempurnaan isi tesis ini.
6. Bapak Dr. Muchtar Sapiri, SE.,MM.,M.Kes. selaku tim penguji yang telah memberikan bantuannya dan mengarahkan peneliti kearah penyempurnaan isi tesis ini.
7. Para Dosen beserta staf jajarannya yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti dan membantu peneliti dalam menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Bosowa Makassar.
8. Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros, yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian serta para pegawai yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner untuk mendapatkan data-data yang diperlukan.
9. Kedua orang tua tercinta dan saudara-saudaraku yang telah memberikan dukungannya baik berupa materil maupun spritual sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

10. Seluruh rekan kerja dan rekan kuliah khususnya yang telah memberikan dorongan dan bantuannya sehingga peneliti dapat menyelesaikan dan merampungkan tesis ini.

11. Kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, dukungan, saran serta kritik yang bersifat konstruktif atau membangun selama proses penyelesaian tesis yang tidak dapat peneliti sebutkan namanya satu persatu dalam tesis ini.

Atas apa yang telah diberikan, peneliti berharap mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah Subhanahu Wata'ala, dan akhir kata, apapun yang bisa tersaji dalam tulisan ini, kiranya dapat memberikan manfaat, baik bagi peneliti pribadi maupun pihak lain yang berniat melakukan penelitian dengan mengangkat topik yang serupa.

Makassar, Februari 2020

Mahasiswa,

Yulastuty Rauf  
NIM : 46 17 104 070

## ABSTRAK

**Yuliasuty Rauf.** Penerapan e-Kinerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimediasi melalui Motivasi (studi pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros) dibimbing oleh Miah Said dan A. Arifuddin Mane.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penerapan E-kinerja dan kompetensi terhadap motivasi kerja kinerja ASN. Pengaruh penerapan e-Kinerja dan kompetensi kinerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Pengaruh penerapan E-Kinerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara yang dimediasi melalui motivasi kerja. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka digunakan teknik pengumpulan data melalui : observasi, interview, dokumentasi dan kuesioner. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis PLS. Hasil penelitian menemukan bahwa e-Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Penerapan e-kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja terbukti dapat memediasi pengaruh penerapan e-kinerja terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja terbukti dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros.

***Kata kunci : e-kinerja, kompetensi, motivasi kerja dan kinerja pegawai***

## ***ABSTRACT***

**Yuliastuty Rauf.** Application of e-Kinerja and Competence to the Performance of the State Civil Service (ASN) mediated through Motivation (study at the Office of Communication and Information in Maros Regency) guided by Miah Said and A. Arifuddin Mane.

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of the application of E-performance and competence on work motivation for ASN performance. Effect of e-Kinerja implementation and performance competence on the performance of the State Civil Apparatus (ASN) at the Office of Communication and Information of Maros Regency. The effect of work motivation on the performance of the State Civil Apparatus (ASN). The effect of the implementation of E-Kinerja on the performance of the State Civil Apparatus is mediated through work motivation. Influence of competence on the performance of the State Civil Apparatus (ASN) mediated through work motivation at the Office of Communication and Information Maros Regency.

To achieve these objectives, data collection techniques are used through: observation, interviews, documentation and questionnaires. While the data analysis technique uses PLS analysis. The results found that e-Kinerja had a positive and significant effect on motivation, competence had a positive and significant effect on work motivation, the application of e-performance had a positive and significant effect on performance. Competence has a positive and significant effect on employee performance, work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Work motivation is proven to mediate the effect of implementing e-performance on employee performance. Work motivation is proven to mediate the effect of competence on employee performance at the Office of Communication and Information in Maros Regency.

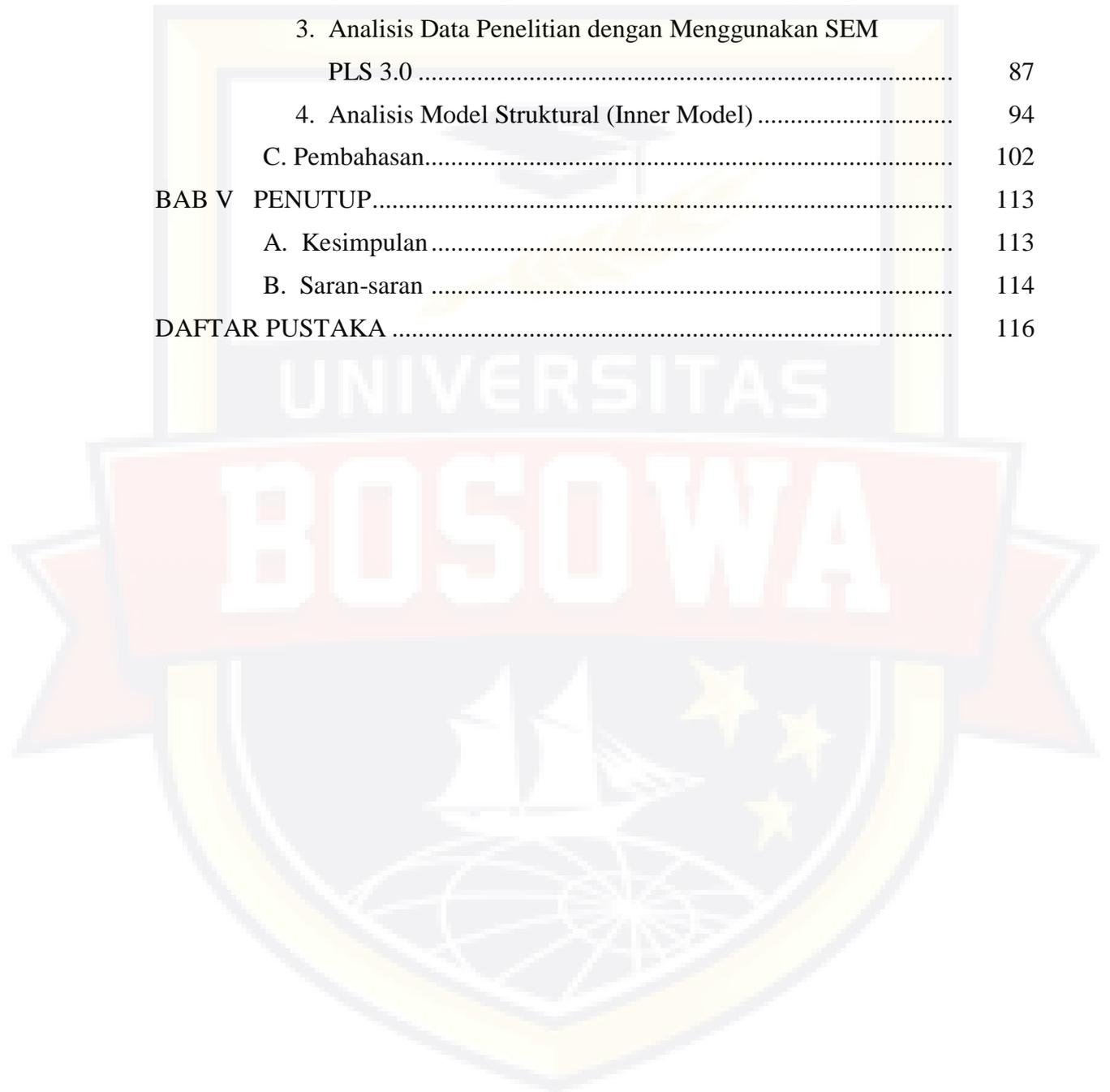
***Keywords: e-performance, competence, work motivation and employee Performance***

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PENERIMAAN .....	iii
RIWAYAT PENULIS .....	iv
PERNYATAAN KEORSINILAN .....	v
PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Kegunaan Penelitian .....	8
E. Lingkup Penelitian .....	9
F. Sistematika Pembahasan .....	9
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR .....	11
A. Deskripsi Teori .....	11
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2. E-Kinerja .....	16
a. Pengertian E-Kinerja .....	16
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi E-Kinerja .....	19
c. Indikator E-Kinerja.....	22

3. Kompetensi .....	23
a. Pengertian Kompetensi .....	23
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi .....	27
c. Indikator Kompetensi .....	29
4. Motivasi .....	30
a. Pengertian Motivasi .....	30
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi .....	35
c. Indikator Motivasi .....	37
5. Aparatur Sipil Negara (ASN) .....	39
6. Kinerja .....	41
a. Pengertian Kinerja .....	41
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	46
c. Indikator Kinerja Pegawai .....	49
B. Penelitian Terdahulu .....	51
C. Kerangka Pikir .....	55
D. Hipotesis Penelitian .....	59
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>60</b>
A. Jenis Penelitian .....	60
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	60
C. Populasi Dan Sampel .....	61
D. Instrumen Penelitian .....	61
E. Variabel Penelitian .....	62
F. Jenis dan Sumber Data .....	62
G. Teknik Pengumpulan Data .....	63
H. Teknik Analisis Data .....	64
I. Definisi Operasional .....	68
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>70</b>
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	70
1. Sejarah Singkat Berdirinya Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros .....	70
2. Struktur Organisasi .....	71
B. Hasil Penelitian .....	74

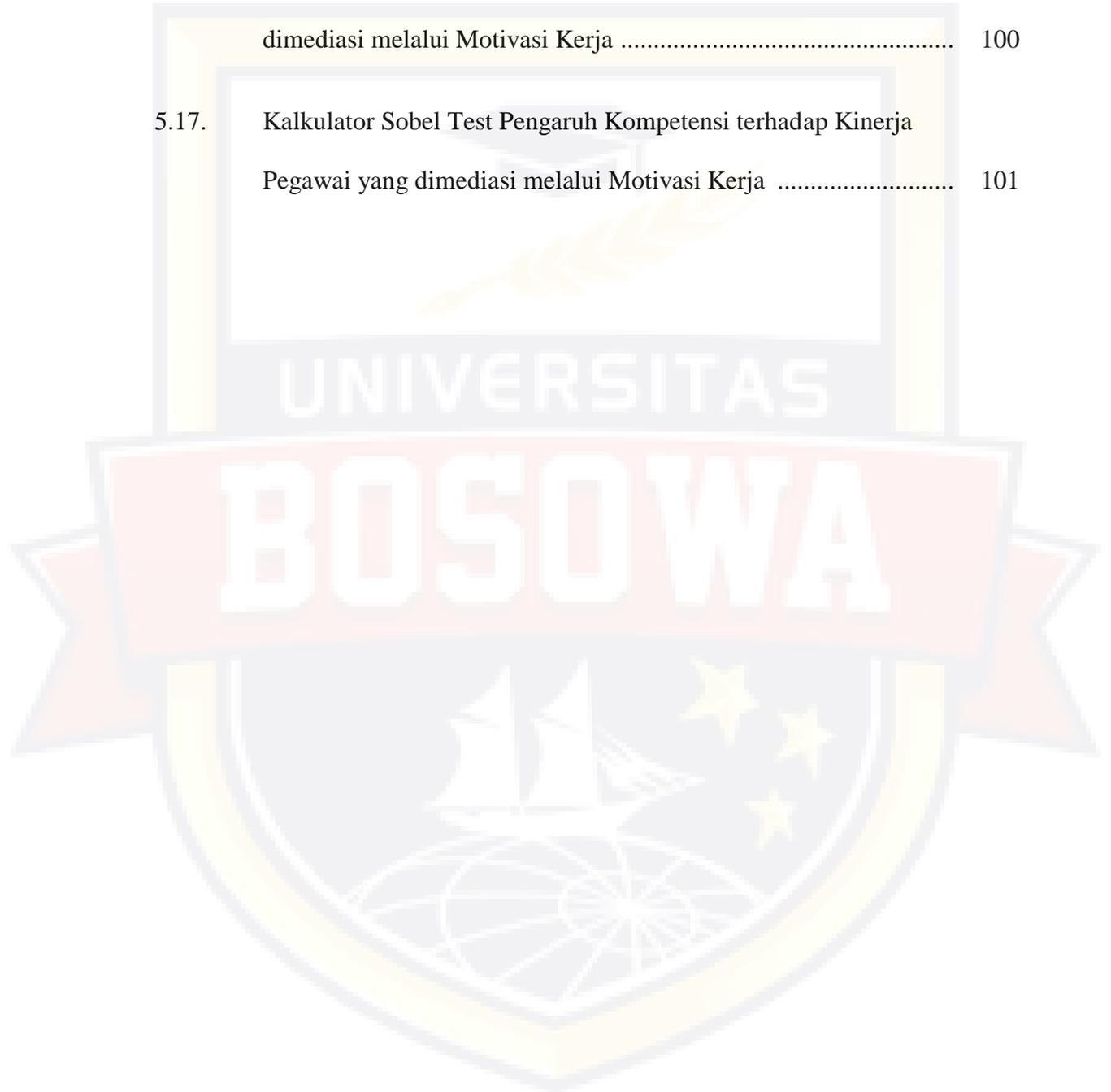
1. Deskripsi Gambaran Identitas Responden .....	74
2. Analisis Persepsi Responden mengenai Variabel Penelitian (e-Kinerja, Kompetensi, Motivasi dan Kinerja Pegawai) .....	80
3. Analisis Data Penelitian dengan Menggunakan SEM PLS 3.0 .....	87
4. Analisis Model Struktural (Inner Model) .....	94
C. Pembahasan.....	102
BAB V PENUTUP.....	113
A. Kesimpulan.....	113
B. Saran-saran .....	114
DAFTAR PUSTAKA .....	116



## DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
5.1.	Jenis Kelamin Responden .....	75
5.2.	Usia Responden .....	76
5.3.	Jenis Pendidikan Terakhir Responden .....	77
5.4.	Golongan Responden .....	78
5.5.	Masa Kerja Responden .....	79
5.6.	Status Responden .....	80
5.7.	Persepsi Responden mengenai penerapan e-Kinerja .....	81
5.8.	Persepsi Responden mengenai Kompetensi .....	83
5.9.	Persepsi Responden mengenai Motivasi Kerja .....	84
5.10.	Persepsi Responden mengenai Kinerja Pegawai .....	86
5.11.	Hasil Outer Loading Smart PLS 3.0 .....	89
5.12.	Diskriminan Validitas .....	91
5.13.	Besarnya Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i> .....	93
5.14.	Nilai R Square ( $R^2$ ) .....	95
5.15.	Hasil Pengujian Jalur Variabel Penelitian diolah dengan Smart	

PLS 3 .....	97
5.16. Hasil Uji Sobel Test e-Kinerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi melalui Motivasi Kerja .....	100
5.17. Kalkulator Sobel Test Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi melalui Motivasi Kerja .....	101



## DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
2.1.	Kerangka Pikir .....	56
2.2.	Model Penelitian.....	58
5.1.	Struktur Organisasi pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros .....	73
5.2	Tampilan output Algoritma dengan Menggunakan Smart PLS 3.0	87
5.3	Tampilan Output Inner Model dari Hasil Bootstrapping dalam Smart PLS 3.0.....	95

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kemajuan suatu bangsa salah satunya ditentukan oleh kemampuan aparatur birokrasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya, yaitu sebagai pelayan publik kepada masyarakat secara profesional dan akuntabel. Apabila publik dapat dilayani dengan baik oleh aparatur birokrasi, maka dengan sendirinya aparatur birokrasi mampu menempatkan posisi dan kedudukannya, yaitu sebagai *civil servant* atau *public service*. Kondisi ini akan berdampak pada kinerja dari aparatur birokrasi sesuai dengan harapan masyarakat, yang pada akhirnya akan timbul *trust* kepada aparatur birokrasi tersebut. Hal inilah yang akan menjadikan suatu negara khususnya Indonesia menjadi negara yang maju dalam hal pelayanan kepada warganya dan terwujudnya birokrasi khususnya di Provinsi Sulawesi Selatan bersih, akuntabel, dan transparan.

Peran besar yang diemban oleh PNS inilah yang menjadikan PNS dibutuhkan oleh masyarakat dan memiliki kedudukan strategis dalam kehidupan bernegara dan bermasyarakat. PNS juga menjadi simbol berlangsungnya sistem dan identitas dari pemerintahan apakah berjalan dengan baik dan bersih ataukah sebaliknya, itu semua tidak lepas dari peran dan fungsi PNS.

Sesuai dengan harapan yang telah disebutkan di atas, Aparatur Sipil Negara harus bekerja sesuai dengan kompetensinya masing-masing agar kinerja Aparatur Sipil Negara bisa optimal. Pentingnya kinerja Aparatur Sipil Negara

pada suatu instansi, dalam hal ini adalah pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros, dengan tugas pokok yakni melaksanakan kewenangan daerah di bidang komunikasi dan informatika sesuai dengan kebijakan Kepala Daerah. Untuk mencapai kinerja kerja yang optimal dalam pelaksanaan tugas pokok tersebut, perlu disusun suatu perencanaan strategik yang meliputi keseluruhan pembagian tugas dari masing-masing seksi di lingkungan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros, guna dijadikan sebagai pedoman dan arahan bagi seluruh pegawai/staf dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros yang akan dicapai, sekaligus untuk dijadikan tolok ukur dalam melakukan evaluasi kinerja Renstra.

Untuk meningkatkan kinerja aparatur sipil negara dan motivasi kerja pegawai maka perlu dilakukannya reformasi birokrasi. Lahirnya kebijakan e-kinerja dikarenakan adanya pegawai yang bekerja atau menjalankan tugas tidak sesuai dengan fungsinya dan tidak sesuai dengan beban kerja masing-masing pegawai. Sehingga dengan adanya penerapan E-kinerja merupakan sistem kepegawaian terpadu yang dapat menentukan pengawasan sampai aktivitas kerja aparatur sipil Negara (ANS), yang kemudian langsung menentukan gaji setiap aparatur. Artinya setiap aparatur dapat memperoleh gajinya berbeda-beda setiap bulannya. Penghitungannya diukur dari tingkat kinerja tiap aparatur dalam dalam melaksanakan tugasnya.

Permasalahan yang terjadi selama ini pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros bahwa kebijakan e-Kinerja tidak semuanya

berjalan dengan lancar dan maksimal. Sebelum lahirnya kebijakan e-Kinerja, pengukuran kinerja pegawai dilakukan dengan menggunakan sistem manual yaitu DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), seiring dengan perkembangan zaman, penilaian prestasi kerja aparatur dengan menggunakan DP3 sudah tidak relevan lagi. Ada beberapa masalah ataupun kendala yang terjadi pada saat implementasi kebijakan e-Kinerja, seperti melaporkan hasil pekerjaan yang sudah dilakukan oleh para pegawai. Melaporkan hasil pekerjaan dengan menggunakan sistem elektronik tidak semua pegawai bisa menggunakannya, ada juga pegawai yang gagap akan teknologi salah satunya dikarenakan faktor usia dan sulit untuk beradaptasi dengan hal baru yang berbasis elektronik. Penelitian Putri (2014) menemukan bahwa penerapan e-Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur, begitu pula dengan Mukti, dkk. (2019) hasil penelitian bahwa penilaian berbasis e-Kinerja berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Penerapan e-Kinerja selain berpengaruh terhadap kinerja, juga mempengaruhi motivasi kerja aparatur, sebagaimana penelitian Nurhayati (2017) membuktikan bahwa penerapan e-Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Artinya semakin baik penerapan e-Kinerja, pencatatan target dan realisasi kerja secara elektronik dan integritas presensi, kuantitas, dan kualitas kerja, maka semakin meningkat motivasi aparatur dalam mengoptimalkan kinerja yang diberikan, berusaha bertindak secara mandiri dan memanfaatkan peluang yang ada untuk lebih berprestasi kerja. Kemudian peneliti menggunakan motivasi kerja sebagai variabel intervening sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati (2017) bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh

dari penerapan e-kinerja terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin tinggi kemampuan pegawai dalam mengoptimalkan prestise yang diberikan pimpinan, berusaha bertindak secara mandiri dan memanfaatkan peluang yang ada untuk berprestasi, tidak berpengaruh terhadap kemampuan pegawai dalam menerapkan e-kinerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Kemudian upaya lain yang dilakukan pemerintah dalam memperbaiki kinerja peningkatan profesionalitas aparatur dan meningkatkan motivasi kerja adalah melalui kompetensi pegawai. Kompetensi menurut Fahmi (2016:45) adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Penelitian Indarti (2017) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi diartikan se-bagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan, pengetahuan, pengalaman dan sikap yang dimiliki pegawai maka akan lebih memberikan hasil kerja yang maksimal. Permasalahan yang terjadi bahwa selama ini kurangnya kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai terkait dengan kemampuan, pengetahuan, dan pengalaman dalam bidang komunikasi dan informatika sehingga hal inilah yang menyebabkan kinerja aparatur sipil negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros belum optimal.

Kemudian kompetensi berpengaruh pula terhadap motivasi kerja, seperti yang diungkapkan oleh Lubis, dkk. (2018:62) bahwa kompetensi merupakan kemampuan, pengetahuan, keterampilan yang luas yang dimiliki oleh pegawai

yang mendukung organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap peluang-peluang yang timbul. Hubungan atau korelasi kompetensi dengan motivasi sangat jelas, sebab pada saat kompetensi yang dimiliki cukup baik, maka dapat membuat semangat dan kepercayaan diri seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kemudian peneliti menggunakan variabel motivasi sebagai variabel intervening atau variabel antara dari pengaruh kompetensi terhadap kinerja aparatur, penelitian Prastiti (2018) hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang. Hal ini berarti bahwa makin baik kompetensi dan motivasi makin meningkat pula kinerja karyawan yang ada (Lubis, dkk. 2018:62).

Kinerja menurut Sudaryo, dkk (2018:204) adalah sebagai potensi yang dimiliki sumber daya manusia yang merupakan suatu kekuatan atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang bersifat materi ataupun non materi, baik yang bisa dihitung atau dinilai dengan yang atau tidak. Sehingga dengan memiliki kinerja yang tinggi, maka segala apa yang yang diprogramkan dan direncanakan organisasi untuk mencapai tujuannya dapat segera terealisasi.

Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja aparatur sipil negara maka diperlukan motivasi kerja, seperti yang diungkapkan oleh Sutrisno (2014:117) mengemukakan bahwa motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya kinerja aparatur. Tanpa adanya motivasi dari para aparatur untuk bekerja sama bagi kepentingan organisasi maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para aparatur,

maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Penelitian Meutia dan Tubagus (2016) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini berarti bahwa motivasi seseorang tergantung seberapa besar kekuatan dari motivasi di dalam dirinya untuk mewujudkan keinginan itu sendiri. Dorongan ini yang menyebabkan seseorang itu berperilaku dalam kegiatan-kegiatan atau aktivitas kerja setiap harinya untuk meraih prestasi atau kinerja yang tinggi.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan, peneliti terdorong untuk membahas dan memilih judul tesis ini sebagai berikut : " Penerapan e-Kinerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimediasi melalui Motivasi (Studi pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros)".

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka pokok permasalahan dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Apakah penerapan E-kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
2. Apakah kompetensi kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
3. Apakah E-Kinerja berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros

4. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
6. Apakah Penerapan E-Kinerja berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
7. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros.

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan utama dilakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penerapan E-kinerja terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi kinerja terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh E-Kinerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros

4. Untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penerapan E-Kinerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Melalui penelitian yang dilakukan ini dapat menjadi perkembangan ilmu tentang pentingnya penerapan e-Kinerja, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja aparatur Sipil Negara (ASN) melalui motivasi kerja
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi peneliti dan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengambil topik penelitian yang sama dengan judul peneliti.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Secara langsung melalui penelitian ini pemerintah diharapkan mampu menjadi acuan dalam perbaikan kinerja pegawai dan lebih menguatkan pengawasan terhadap kinerja pegawai dilingkungan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros untuk lebih meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara yang proposional di masa yang akan datang
- b. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat berguna sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan terkait kinerja pegawai melalui penerapan E-Kinerja, peningkatan kompetensi bagi setiap pegawai serta melalui pemberian motivasi atau dorongan untuk lebih meningkatkan kinerja kerja ASN.

### **E. Lingkup Penelitian**

Untuk mencapai tujuan dan sasaran di atas, maka ruang lingkup kegiatan penelitian ini meliputi :

1. Penerapan E-Kinerja dan kompetensi yang dijadikan sebagai variabel bebas dengan symbol (X1) dan X2)
2. Kinerja Aparatur Sipil Negara dijadikan sebagai Variabel terikat (Y)
3. Motivasi kerja dijadikan sebagai variabel antara dengan symbol (Z)

### **F. Sistematika Pembahasan**

Untuk mempermudah penyusunan hasil penelitian ini, maka peneliti akan menguraikan ke dalam beberapa bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

## Bab I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan uraian tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaa penelitian, lingkup penelitian, dan sistematika pembahasan .

## Bab II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini membahas tinjauan teori yang terdiri dari pengertian manajemen sumber daya manusia, pengertian E-Kinerja, pengertian kompetensi, pengertian motivasi, pengertian Aparatur Sipil Negara (ASN) pengertian kinerja pegawai, penelitian terdahulum, kerangka pikir dan hipotesis

## Bab III METODE PENELITIAN

Bab ini mencakup metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi penelitian, instrumen penelitian, variabel penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, definisi operasional.

## Bab IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai gambaran umum lokasi penelitian, visi dan misi, karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, analisis model pengukuran (*Measurement Model Analysis*), inner model (Model Struktural), pembahasan hasil penelitian,

## Bab V PENUTUP

Bab ini merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran yang perlu disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia mungkin berbeda dengan manajemen personalia dilihat dari aspek-aspek tertentu. Manajemen sumber daya manusia lebih proaktif daripada reaktif, meliputi sistem yang lebih luas, memperlakukan tenaga kerja sebagai aset sosial daripada biaya variabel, lebih berorientasi pada tujuan daripada hasil, dan fokus pada komitmen. Semua hal tersebut menunjukkan manajemen sumber daya manusia lebih luas daripada manajemen personalia.

Ansory dan Meithiana (2018:60) mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia bahwa :

Manajemen sumber daya manusia sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yaitu dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan, dan pengembangan karir, pemberian kompetensi dan industrial.

Edison, dkk (2016:10) berpendapat bahwa :

Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Supomo dan Nurhayati (2018:5) mengatakan bahwa

Manajemen sumber daya manusia, dilihat sebagai suatu strategi untuk mengelola orang-orang dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan bisnis atau usahanya, sebagai mekanisme pengintegrasian antara kebijakan-kebijakan perusahaan dengan penerapannya dalam mengelola sumber daya manusia dan kaitannya dengan penerapan strategi organisasi.

Wirawan (2015:2) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah : “ Manajemen sumber daya manusia adalah orang yang disebut sebagai manajer, karyawan, buruh atau tenaga kerja yang bekerja untuk organisasi“.

Sumber daya manusia merupakan dasar dan kunci dari semua sumber daya organisasi. Sumber-sumber lainnya hanya dapat diperoleh dan berfungsi jika organisasi mempunyai sumber daya yang berkualitas. Sumber daya yang berkualitas mempunyai pengetahuan, keterampilan, kompetensi, kewirausahaan dan kesehatan fisik dan jiwa yang prima, bertalenta, mempunyai etos kerja dan motivasi kerja yang tinggi yang dapat membuat organisasi berbeda antara sukses dan kegagalan. Efektivitas dan efisiensi sumber-sumber organisasi lainnya hanya dapat dicapai kalau sumber daya manusianya berkualitas.

Dari definisi-definisi yang telah dikemukakan di atas, dapat diketengahkan beberapa paradigma sebagai berikut :

- a. Manusia memerlukan organisasi dan sebaliknya organisasi memerlukan manusia. Manusia merupakan motor penggerak, tanpa manusia organisasi tidak akan berfungsi. Manusia merupakan faktor utama dalam mewujudkan eksistensi organisasi.
- b. Potensi psikologis yang dimiliki seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaan, bersifat abstrak dan tidak jelas batas-batasnya. Potensi ini cenderung lebih besar daripada kemampuan nyata (*achievement*) bisnis yang ditampilkannya sekarang.
- c. Sumber daya material dan finansial perlu disediakan dan dipergunakan dalam jumlah yang memadai untuk keperluan pengelolaan sumber daya manusia.

Perlu diyakini bahwa melalui sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu memberikan kontribusi yang terbaik dalam mencapai tujuan organisasi.

- d. Untuk mendorong partisipasi pekerja melalui manajemen sumber daya manusia diperlukan kemampuan manajer memperlakukan pekerja secara manusiawi.
- e. Perlakuan secara manusiawi bermakna juga para manajer berkewajiban mewujudkan, membina dan mengembangkan hubungan sosial dalam bekerja dan pergaulan sehari-hari, yang diwarnai saling menghormati, bertanggung rasa (penuh toleransi) dan mampu menempatkan setiap orang sesuai dengan predikat, posisi dan jabatannya masing-masing. Dalam hubungan sosial yang positif, baik dalam bentuk hubungan formal maupun informal, akan berkembang menjadi perasaan ikut memiliki (*sense of belonging*), perasaan ikut bertanggung jawab (*sense of responsibility*) dan kemampuan untuk berpartisipasi (*sense of participation*).
- f. Perlakuan secara manusiawi juga berarti, para pekerja dihormati, dihargai dan diperlakukan sesuai dengan Hak-hak Asasi Manusia (HAM). Tujuan daripada manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas organisasi yang memungkinkan bagi perusahaan atau organisasi untuk dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk membuka peluang baru.

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat dikembangkan sebuah definisi serta pemahaman baru tentang manajemen sumber daya manusia yaitu sebuah

ilmu serta seni dalam kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan segala potensi sumber daya manusia yang ada, serta hubungan antar manusia dalam suatu organisasi ke dalam sebuah desain tertentu yang sistematis, sehingga mampu mencapai efektivitas serta efisiensi kerja dalam mencapai tujuan, baik individu, masyarakat, maupun organisasi.

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan kegunaan (yakni, produktivitas) semua pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam konteks ini, produktivitas diartikan sebagai nisbah keluaran (output) sebuah perusahaan (barang dan jasa) terhadap masuknya (manusia, modal, bahan-bahan, energy). Sementara itu tujuan khusus sebuah departemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini, atau manajer-manajer fungsional yang lain agar dapat mengelola para pekerja itu sendiri lebih efektif.

Tujuan khusus manajemen sumber daya manusia adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan, manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas).

Ansory dan Meithiana (2018:61) mengemukakan bahwa tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia terdiri dari empat tujuan inti, yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Tujuan organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas

organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumberdaya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

b. Tujuan fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumberdaya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumberdaya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

c. Tujuan sosial

Ditujukan secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya dapat menyebabkan hambatan bagi masyarakat.

d. Tujuan personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan karena para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, dimutasi atau dimotivasi untuk meningkatkan kinerja. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

## **2. E-Kinerja**

### **a. Pengertian E-Kinerja**

E-kinerja adalah salah satu aplikasi berbasis web untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja jabatan dan beban kerja unit atau satu kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian insentif kerja. Pengukuran kinerja pegawai sebelumnya dilakukan dengan menggunakan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), seiring dengan perkembangan zaman, penilaian prestasi kerja PNS dengan DP3 sudah tidak relevan lagi. Pemerintah menemukan solusi dari permasalahan itu dengan mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2014. Penilaian pegawai saat ini sudah berubah dari yang sebelumnya menggunakan DP3 menjadi SKP. E-kinerja merupakan contoh penerapan dari teori-teori akuntansi sumber daya manusia yang terangkum dalam sebuah aplikasi berbasis web. E-kinerja dapat mengukur, mengidentifikasi, menyampaikan, memberikan penilaian, serta penghargaan berupa tambahan penghasilan.

E-kinerja merupakan sistem kepegawaian terpadu yang dapat menentukan pengawasan sampai aktifitas pegawai negeri sipil (PNS), yang kemudian langsung menentukan gaji setiap pegawai. Artinya setiap pegawai dapat memperoleh gajinya berbeda-beda setiap bulannya.

Sistem yang mulai diterapkan pada Januari 2017 ini, efektif untuk meningkatkan motivasi kerja di kalangan aparat pemerintahan. Mereka yang giat

bekerja tentunya akan memperoleh gaji lebih besar dari pada mereka yang malas-malasan. Jadi prestasi kerja sangat berperan dalam sistem ini.

Setiap pegawai wajib meng-input apa yang dilakukannya setiap hari. Ketailan mengenai apa yang dilakukan menunjukkan kinerja yang tekun dari pegawai. Selain itu adanya sistem e-kinerja ini juga dapat memutus praktik pungli diberbagai instansi pemerintahan. Kecurangan pegawai dalam bentuk pungli dapat diminimalisir dengan adanya insentif yang lebih terukur bagi pegawai yang melakukan tugas di lapangan, sehingga pegawai tidak lagi harus menutupnya dengan tarikan atau mengharap uang pelicin pada masyarakat. Selain itu, input data yang dilakukan pegawai juga tidak sembarangan, data tersebut nantinya mendapat supervisi dari atasan masing-masing.

Untuk meminimalisir kecurangan pegawai, atasan dapat menilai apa yang dilakukan oleh bawahannya. Apakah kegiatan yang dilakukan ini benar-benar sungguhan atau hanya sekadar memenuhi form input data. Jika ternyata negatif, maka atasan memiliki kewenangan mencoret input data dari pegawai tersebut.

Kesuksesan sebuah sistem merefleksikan kepuasan pengguna sistem, untuk mengukur kesuksesan sebuah sistem, diperlukan sebuah model. Model yang baik adalah model yang lengkap tetapi sederhana (Negara, 2017). Kemampuan teknik personal sebagai tingkat pemahaman pemakai terhadap teknologi, tugas dan keputusan yang harus diambil, dan lingkungan sosial politik (Nurhayati, 2017). Kemampuan yang dimiliki setiap pengguna berbeda dengan yang lainnya, baik dari segi kemampuan menggunakan komputer, internet, maupun

mengoperasikan e-kinerja karena itu pengguna mengharapkan sistem yang digunakan mampu melayani kebutuhan sesuai dengan kemampuan mereka sehingga pengguna merasa puas dalam menggunakan sistem tersebut. Untuk mampu menggunakan sistem e-kinerja seluruh pegawai diberikan sebuah pelatihan untuk menggunakan sistem tersebut. Pengguna akan puas menggunakan sistem jika mereka meyakini bahwa pelatihan yang mereka ikuti dapat membantu mereka menggunakan sistem tersebut.

e-Kinerja adalah salah satu aplikasi berbasis web yang digunakan oleh Pemerintah Kabupaten/Kota untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja jabatan dan beban kerja unit/satuan kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian insentif kerja dengan memedomani Permendagri Nomor 4 Tahun 2005 tentang Analisis Jabatan dan Permendagri Nomor 12 tahun 2008 tentang ABK (Analisis Beban Kerja).

Manfaat diterapkannya e-Kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Merekam semua aktivitas yang dikerjakan oleh PNS.
- b. Mengetahui optimalisasi kinerja PNS.
- c. Menilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) atau Prestasi Kerja Pegawai.
- d. Sebagai bahan analisa kebutuhan pegawai, evaluasi kinerja pegawai dan bahan pembinaan dan pengembangan pegawai/organisasi.
- e. Sebagai dasar pemberian tunjangan prestasi kerja pegawai sesuai dengan aktivitas/kegiatan yang dikerjakan.
- f. Mengetahui kontribusi PNS terhadap organisasi.
- g. Mengetahui kebutuhan riil PNS dalam SKPD.

h. Mendorong PNS berinisiatif dalam pelaksanaan tugas guna tercapainya tujuan organisasi.

### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi E-Kinerja**

Dengan berkembangnya teknologi digital pada seluruh sektor saat ini membuat segala informasi dapat diterima dan dibagi dengan mudah dan cepat oleh masyarakat. Teknologi memberikan solusi terpadu terhadap masalah yang dialami seluruh sektor baik itu individu, lembaga, perusahaan maupun pihak pemerintahan.

Akan tetapi adaptasi teknologi dalam pemerintah dianggap kurang berkembang dengan baik sehingga penanganan aparat terhadap pelayanan dan pekerjaan dinilai lamban. Baik itu dalam ruang lingkup internal maupun yang bersifat umum (eksternal). Inilah salah satu faktor yang mempengaruhi etos kerja para pegawai, selain itu teknologi juga belum dioptimalkan secara benar terhadap penanganan kedisiplinan dan kehadiran pegawai yang mengakibatkan *judgement* buruk dari masyarakat.

Oleh karena itu, Kabupaten/Kota dapat memanfaatkan teknologi informasi melalui pengembangan sistem perhitungan kinerja berbasis aplikasi agar pendistribusian segala informasi kinerja yang ada di SKPD dapat diakses oleh *stakeholder* mulai dari kepala dinas hingga pemerintah daerah.

Sebagai perusahaan IT dengan banyak pengalaman dan keahlian dan dikelilingi oleh orang-orang kreatif, Decotel Teknologi Celebes (DTC) menjadi solusi untuk semua jenis industri. Saat ini Decotel Teknologi Celebes

menciptakan sebuah aplikasi sistem informasi kinerja kepegawaian bernama e-Kinerja.

Hadirnya aplikasi e-Kinerja dapat meningkatkan kinerja, kedisiplinan serta mengoptimalkan penggunaan sistem absensi berbasis elektronik guna menghindari adanya kecurangan atau manipulasi data yang berhubungan dengan kehadiran pegawai. e-Kinerja juga menawarkan serangkaian modul lengkap yang mengorganisir data pegawai.

E-Kinerja adalah salah satu aplikasi berbasis web untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja jabatan dan beban kerja unit atau satuan kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian insentif kerja (Putri, 2014). Pengukuran kinerja pegawai sebelumnya dilakukan dengan menggunakan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), seiring dengan perkembangan zaman, penilaian prestasi kerja PNS dengan DP3 sudah tidak relevan lagi. Pemerintah menemukan solusi dari permasalahan itu dengan mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2014. Penilaian pegawai saat ini sudah berubah dari yang sebelumnya menggunakan DP3 menjadi SKP. E-kinerja merupakan contoh penerapan dari teori-teori akuntansi sumber daya manusia yang terangkum dalam sebuah aplikasi berbasis web. Faktor E-kinerja dapat mengukur, mengidentifikasi, menyampaikan, memberikan penilaian, serta penghargaan berupa tambahan penghasilan.

Kesuksesan sebuah sistem merefleksikan kepuasan pengguna sistem, untuk mengukur kesuksesan sebuah sistem, diperlukan sebuah model. Model yang baik adalah model yang lengkap tetapi sederhana (Negara, 2017). Ermawati (2012) menyatakan kemampuan teknik personal sebagai tingkat pemahaman pemakai terhadap teknologi, tugas dan keputusan yang harus diambil, dan lingkungan sosial politik. Kemampuan yang dimiliki setiap pengguna berbeda dengan yang lainnya, baik dari segi kemampuan menggunakan komputer, internet, maupun mengoperasikan e-kinerja karena itu pengguna mengharapkan sistem yang digunakan mampu melayani kebutuhan sesuai dengan kemampuan mereka sehingga pengguna merasa puas dalam menggunakan sistem tersebut. Untuk mampu menggunakan sistem e-kinerja seluruh pegawai diberikan sebuah pelatihan untuk menggunakan sistem tersebut. Pengguna akan puas menggunakan sistem jika mereka meyakini bahwa pelatihan yang mereka ikuti dapat membantu mereka menggunakan sistem tersebut.

Secara teknis aplikasi tersebut memberikan beragam manfaat didalamnya selain dapat meminimalisir kecurangan juga sebagai alat monitoring dan evaluasi serta sebagai salah satu tolak ukur tingkat kedisiplinan pegawai negeri sipil. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi e-Kinerja adalah :

#### **1) Alat Untuk Mengontrol Kehadiran Pegawai**

e-Kinerja merupakan strategi baru untuk para pemimpin lembaga mengetahui kehadiran setiap pegawainya. Aplikasi ini juga dibentuk dan disesuaikan dengan kemampuan penggunanya sehingga mudah digunakan.

## **2) Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Dengan data yang telah terstruktur secara baik maka pegawai akan dapat melihat hasil tunjangan kinerja mereka berdasarkan persentase penilaian di dalam aplikasi. Tentu adanya aplikasi ini membuat pegawai mau tidak mau segera meningkatkan kinerja mereka.

## **3) Memudahkan Manajemen Birokrasi**

Selain sifatnya yang interaktif, setiap informasi yang masuk kedalam aplikasi ini memudahkan para SKPD dalam penginputan data. Berbagai macam fitur e-Kinerja dapat didata secara otomatis sehingga SKPD tak perlu melakukan rekap bulanan data pegawai beserta tunjangannya.

## **4) Sebagai Indikator Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)**

Dengan adanya aplikasi ini tidak ada alasan bagi pegawai untuk bermalas-malasan lagi. Pengaplikasian sistem yang ketat membuat upah pegawai akan diberikan sesuai dengan kinerjanya masing-masing.

### **c. Indikator E-Kinerja**

Dengan menerapkan e-Kinerja, kantor dinas memiliki semua informasi yang dibutuhkan untuk meminimalkan risiko kecurangan absensi. Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki sinergi yang efektif dan efisien dengan semua pihak sehingga harus melakukan pekerjaan dengan lebih produktif yang bertujuan untuk tercipta ekosistem dan etos kerja pegawai yang baik.

Aplikasi ini juga memberikan dampak pengambilan keputusan mengenai pemberian tunjangan prestasi jika dulunya diberikan dengan asas *equal* maka sekarang menjadi *equal job for equal pay*.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Nurhayati (2017) adalah :

1. SKP secara elektronik
2. Pencatatan target dan realisasi kerja secara elektronik
3. Integritas presensi, kuantitas, dan kualitas kerja.

### **3. Kompetensi**

#### **a. Pengertian Kompetensi**

Konsep dasar kompetensi berawal dari konsep individu yang bertujuan untuk mengidentifikasi, memperoleh, dan mengembangkan kemampuan individu agar dapat bekerja dengan prestasi yang luar biasa. Individu merupakan komponen utama yang menjadi pelaku dalam organisasi. Oleh karena itu, kemampuan organisasi tergantung dari kemampuan individu-individu yang bekerja dalam organisasi.

Perusahaan dapat berprestasi unggul apabila orang-orang yang bekerja dalam perusahaan dapat memberikan kontribusi maksimal kepada perusahaan sesuai dengan tugas dan kemampuannya. Atau dengan kata lain, orang-orang tersebut mampu bekerja dengan prestasi yang terbaik, artinya mampu berprestasi pada saat ini pada masa yang akan datang, baik pada situasi yang stabil maupun pada situasi yang berubah-ubah, tanpa mengganggu pekerjaan orang lain. Dengan demikian, ukuran prestasi organisasi mencakup dimensi waktu, situasi, dan kontribusi serta dampaknya pada pekerjaan orang lain atau perusahaan.

Kompetensi yang tepat merupakan faktor yang menentukan keunggulan prestasi dapat dimiliki oleh organisasi apabila organisasi tersebut memiliki

fondasi yang kuat, yang tercermin pada seluruh proses yang terjadi dalam organisasi. Artinya, organisasi harus memiliki kompetensi inti (*corecompetency*) yang kuat dan sesuai dengan bisnis intinya (*corebusiness*). Kompetensi inti adalah yang selayaknya dimiliki oleh semua anggota organisasi yang membuat anggota organisasi tersebut berbeda dari organisasi lainnya. Kompetensi inti biasanya merupakan komponen pembentuk misi dan budaya organisasi. Kompetensi ini harus diperkuat oleh kompetensi departemen atau bagian yang ada di organisasi.

Menurut Busro (2018:26) bahwa :

Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Wibowo (2016:172) bahwa

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

Lubis, dkk (2018:53) mengatakan bahwa : “Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dengan cermat dan benar, atau dengan kata lainnya memahami dan menguasai keahlian yang seharusnya ia kerjakan “.

Fahmi (2016:45) mengemukakan bahwa: “Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya “.

Berdasarkan definisi tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah segala sesuatu yang dimiliki oleh seseorang berupa

pengetahuan, keterampilan dan faktor-faktor internal individu lainnya untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan.

Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang bercirikan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu, sebagai sesuatu yang penting dan sebagai unggulan bidang tersebut. Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang, landasan untuk mengidentifikasi cara berperilaku atau berpikir, serta untuk menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama

Konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia, walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Menurut Busro (2018:28) mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu :

- 1) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.
- 2) Alat seleksi karyawan. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
- 3) Memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadi suatu organisasi ramping mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara tararah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya, sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertical maupun horizontal.

- 4) Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.
- 5) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.
- 6) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

Terdapat sejumlah kompetensi yang harus dikuasai seorang pemimpin untuk dapat meningkatkan keberhasilan dalam sebuah organisasi. Kompetensi yang diperlukan ini terkandung dalam enam kumpulan utama kecakapan, menurut Wibowo (2016:176) meliputi :

- 1) Kecakapan dalam pencapaian dan tindakan  
Motivasi pencapaian berupaya untuk melakukan tugas sesempurna mungkin atau berupaya mengatasi standar kecemerlangan arahan dan kualitas kerja berupaya untuk mengurangi kesalahan-kesalahan yang tidak diperlukan dengan melakukan banyak pemantauan, pemeriksaan, dan memastikan semua situasi berada dalam keadaan sistematis. Inisiatif berupaya sendiri untuk mengambil tindakan, memperbaiki mutu kerja atau menciptakan peluang-peluang kecemerlangan.
- 2) Kecakapan dalam kemahiran membantu dan pemuasan  
Hubungan interpersonal, upaya untuk mendengar, memahami dan memberi reaksi terhadap setiap pemikiran, pandangan atau perasaan, orientasi pada kepuasan pelanggan, senantiasa membantu atau melayani setiap keperluan pelanggan.
- 3) Kecakapan untuk meyakinkan  
Kemahiran meyakinkan mempunyai satu kebolehan untuk memberi kesan atau dampak kepada orang lain, membujuk meyakinkan, memberi arahan kepada orang lain untuk sama-sama mengambil tindakan. Kepekaan organisasi, kebolehan untuk memahami dan menggunakan dinamika politik di antara organisasi.
- 4) Kecakapan pengelolaan  
Membina dan menambah kecakapan berkemampuan mengambil tindakan secara cepat dan akurat untuk menambah kemahiran dan kemampuan bagi setiap pemimpin dalam suatu organisasi. Arahan berkemampuan untuk menyampaikan atau memerintah tenaga kerja tentang apa yang perlu diselesaikan.

5) Kecakapan pemikiran kognitif

Pemikiran analitikal berkemampuan untuk memahami situasi dan menyelesaikan sesuatu masalah dengan menjadikannya menjadi beberapa bagian dan memikirkan secara sistematis dan logik. Kemampuan pemikiran konseptual dalam menghubungkan kaitan atau corak di antara sesuatu situasi dengan isu-isu utama dan situasi yang kompleks.

6) Kecakapan pembawaan diri

Kepercayaan diri yang merupakan aset apabila berhadapan dengan perkara-perkara yang menyentuh perasaan atau situasi stres. Keyakinan diri merupakan kepercayaan dan memilih cara atau pendekatan terbaik dalam melaksanakan atau menyempurnakan sesuatu tugas, terutama dalam keadaan yang mendesak. Keluwesan merupakan kemampuan untuk mengadaptasi, bekerja secara baik dalam berbagai situasi, kelompok, dan individu.

### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Perusahaan tentunya harus tumbuh, dan setiap pertumbuhan sering diikuti dengan perubahan, baik itu perubahan sistem maupun teknologi. Jika ini terjadi maka perlu adanya peningkatan kompetensi pegawai pada titik yang ideal. Jika tidak maka dapat menimbulkan kegagalan operasi atau teknologi yang ada akan menjadi sia-sia. Oleh karena itu, manajemen perlu mempersiapkan pelatihan-pelatihan yang mendalam seiring terjadi perubahan tersebut, sehingga kompetensi pegawai yang ada tetap terjaga.

Selain perlu adanya penyesuaian terhadap kompetensi, manajemen dan pegawai harus menyadari bahwa, pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai sangat signifikan. Karena itu untuk mengoptimalkan kinerja, harus diiringi dengan peningkatan kompetensi pegawai sesuai dengan pekerjaannya. Sebab, keberhasilan yang efektif dapat menerjemahkan tujuan-tujuan strategis organisasi melalui kompetensi pegawai yang ada.

Sudaryo, dkk (2018:197) mengemukakan beberapa faktor yang memengaruhi kompetensi seseorang, yaitu :

- 1) Keyakinan dan nilai-nilai  
Keyakinan orang tentang dirinya maupun orang lain akan memengaruhi perilaku. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.
- 2) Keterampilan  
Keterampilan sangat penting dalam kompetensi, misalnya keterampilan berbicara di depan umum, menulis, membaca, dan individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Peningkatan keterampilan secara spesifik berhubungan dengan kompetensi yang berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.
- 3) Pengalaman  
Keahlian dari berbagai kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang lain, komunikasi dihadapan banyak orang menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Pengalaman merupakan elemen penting dalam kompetensi, yang dapat berubah dengan perjalanan waktu dan perubahan lingkungan.
- 4) Karakteristik kepribadian  
Kepribadian seseorang dapat berubah setiap waktu, dan dapat memengaruhi keahlian pimpinan dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh, dan membangun hubungan.
- 5) Motivasi  
Memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, dan memunculkan pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan. Peningkatan kompetensi melalui motivasi akan meningkatkan kinerja bawahan sehingga kontribusi pada organisasi akan meningkat.
- 6) Isu emosional  
Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut berbuat kesalahan, malu, merasa tidak disukai, dan tidak menjadi bagian, cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.
- 7) Kemampuan intelektual  
Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif, seperti pemikiran konseptual, dan pemikiran analitis.
- 8) Budaya organisasi  
Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut :
  - a) Rekrutmen dan seleksi karyawan akan mempertimbangkan kompetensi.
  - b) Sistem penghargaan para pekerja terkait dengan kompetensi.
  - c) Praktik pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberikan daya kepada orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
  - d) Visi, misi, dan nilai-nilai organisasi yang berhubungan dengan kompetensi.
  - e) Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja.
  - f) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi.
  - g) Proses organisasional yang mengembangkan kepemimpinan secara langsung memengaruhi kepemimpinan.

### c. Indikator Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu keterampilan yang dimiliki oleh seseorang terhadap segala aspek pekerjaan yang akan dijalankan, dan keterampilan tersebut membuatnya merasa mampu untuk bisa mencapai berbagai tujuan dan pekerjaannya. Kompetensi, mempunyai arti yang sama dengan kata kemampuan, kecakapan, dan keahlian.

Seseorang yang dapat memenuhi unsur kompetensi secara utuh tidak cukup dengan memiliki pengetahuan dan keahlian semata, tetapi perlu juga adanya etika, sebab etika berkaitan erat dengan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, para ahli membuat ukuran (dimensi) kompetensi, menurut Lubis, dkk.

(2018:56) adalah :

- 1) Pengetahuan. Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar dan/atau dari pelatihan-pelatihan, kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya. Informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.
- 2) Keahlian. Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya, dan mampu menanganinya secara detail. Namun demikian, selain ahli ia juga harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikan sesuatu dengan cepat dan efisien sesuai dengan standar yang ada.
- 3) Sikap atau kepribadian. Memiliki sikap atau kepribadian positif (ramah, sopan, dan jujur) dalam bertindak. Sikap atau kepribadian ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar. Dan sikap atau kepribadian ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan.

Kemudian Busro (2018:29) mengemukakan bahwa kompetensi kerja para pegawai merupakan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai yang dapat dilihat dari :

1. Orientasi pencapaian prestasi;
2. Pemikiran analitis;
3. Kemampuan dalam berhadapan dengan kondisi serba tidak pasti;
4. Pengambilan keputusan;
5. Kepemimpinan;
6. Kerja jejaring;
7. Komunikasi lisan;
8. Dorongan pribadi dan inisiatif;
9. Kemampuan untuk membujuk;
10. Perencanaan dan pengorganisasian;
11. Kepedulian terhadap hal-hal yang bersifat politik;
12. Kesadaran terhadap diri sendiri dan pengembangan diri;
13. Kerja kelompok;
14. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, dan
15. Komunikasi tertulis.

Kemudian menurut Hutapea dan Thoah (2017:28) ada tiga komponen utama sebagai indikator dalam pembentukan kompetensi, yaitu :

- a) Pengetahuan yang dimiliki seseorang,
- b) Kemampuan, dan
- c) Perilaku individu.

#### **4. Motivasi**

##### **a. Pengertian Motivasi**

Masalah motivasi dalam organisasi menjadi tanggung jawab manajemen perusahaan untuk menciptakan, mengatur dan melaksanakannya. Oleh karena itu, sesuai dengan sifatnya, motivasi merupakan rangsangan bagi motif perbuatan manusia, maka manajemen harus dapat menciptakan motivasi yang mampu menumbuhkan motif orang-orang sehingga mau berbuat sesuai dengan tujuan perusahaan.

Motivasi datang dari dalam diri manusia, oleh karena itu pemimpin organisasi perlu menciptakan kondisi di mana pekerja dapat memotivasi diri mereka sendiri. Pemimpin perlu memberikan alasan kepada pekerja untuk percaya

pada diri sendiri dan organisasi tempat mereka bekerja. Pada awalnya, motivasi seseorang untuk melakukan kegiatan muncul untuk memenuhi kebutuhan. Apabila kebutuhan seseorang telah terpenuhi, maka motivasinya akan menurun, sehingga berkembang pemikiran bahwa motivasi juga diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu, serta dapat dikembangkan apabila timbul kebutuhan baru baik kepada pekerja maupun organisasi.

Pekerja melakukan pekerjaan dengan mengharapkan kompensasi untuk memenuhi kebutuhan dan tujuan pribadi, serta untuk mewujudkan prestasi kerjanya. Apabila seseorang mempunyai motivasi untuk mencapai tujuan pribadinya, maka mereka harus meningkatkan kinerja. Meningkatnya kinerja seseorang juga akan meningkatkan kinerja organisasi. Selain itu, meningkatnya motivasi seseorang juga akan meningkatkan kinerja individu, kelompok, maupun organisasi.

Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan untuk sumber daya manusia (umumnya) dan bawahan (khususnya). Motivasi mempersoalkan bagaimana cara untuk mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif, hingga berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditentukan. Salah satu hal penting yang harus dilakukan seorang pemimpin adalah memberikan motivasi atau dorongan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Motivasi adalah suatu proses yang menerangkan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen penting dalam definisi ini adalah intensitas, arah, dan ketekunan.

Menurut Tegar (2019:77) bahwa : “Motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *“feeling”* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan “.

Sudaryo, dkk (2018:64) mengemukakan bahwa : “Motivasi adalah kondisi psikologis dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk bertindak, sehingga terjadi perubahan tingkah laku yang disadari untuk mencapai tujuan “.

Sulistiyani dan Rosidah (2018:91) bahwa : “Motivasi adalah merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal “.

Arifin, dkk (2017:66) mendefinisikan bahwa : “Motivasi sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. “

Jadi, motivasi menurut pendapat ini adalah apa yang ada pada seseorang yang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan.

Berdasarkan uraian di atas, maka disimpulkan bahwa motivasi adalah keseluruhan daya penggerak di dalam diri pegawai yang menimbulkan kegiatan kerja yang menjamin kelangsungan dan memberikan arah pada kegiatan yang dilakukan sehingga tujuan yang dikehendaki dapat tercapai. Dalam motivasi kerja, dorongan adalah kekuatan mental untuk melakukan kegiatan dalam rangka pemenuhan harapan dan dorongan dalam hal ini adalah pencapaian tujuan.

Motivasi seseorang berbeda antara satu orang dengan orang lain, selain terletak pada kemampuannya untuk bekerja, juga tergantung kepada keinginan mereka untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan di dalam pikiran mereka. Motivasi seseorang tergantung seberapa besar kekuatan dari motivasi di dalam dirinya untuk mewujudkan keinginan itu sendiri. Dorongan ini yang menyebabkan seseorang itu berperilaku dalam kegiatan-kegiatan setiap harinya.

Tujuan adalah sesuatu yang ingin dicapai yang berada di luar diri individu. Tujuan diartikan sebagai suatu harapan untuk mendapatkan suatu penghargaan, suatu arah yang dikehendaki oleh motivasi. Dalam ilmu psikologi harapan untuk mendapatkan sesuatu itu disebut insentif. Ada sebuah penghargaan yang tidak bersifat keuangan yang berperan untuk mendorong seseorang untuk termotivasi bergerak, misalnya seseorang menginginkan sebuah jabatan atau pangkat yang istimewa, bintang jasa, tepung tangan, rasa bangga mengerjakan sebuah pekerjaan yang menantang, dan sebagainya.

Tujuan ini adalah ujung akhir dari lingkaran motivasi yang mengundang semua kegiatan untuk mencapainya. Setiap orang dalam sebuah organisasi mempunyai tujuan individu yang berbeda. Manajer yang bijaksana akan selalu memperhatikan kondisi perilaku manusia, dengan tujuan organisasi, sehingga aktivitas yang dilakukan oleh individu tidak jauh menyimpang dari aktivitas organisasi. Jika terjadi kesenjangan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi maka akan tercipta ketidakharmonisan kerja dalam sebuah organisasi. Motivasi yang hebat adalah motivasi yang mengarahkan motivasi individu untuk bergerak bersama dengan motivasi atau semangat organisasi. Hal ini tidak akan

memberikan beban kepada seseorang yang menjalankan sebuah pekerjaan dan akan memberikan saling keuntungan antara individu dengan organisasi (*win-win solution*).

Menurut Hartatik (2014:162) bahwa tujuan dari motivasi adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Menurut Hartatik (2014:167) bahwa terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, yaitu :

- 1) Prinsip partisipasi  
Dalam upaya untuk memotivasi kerja, maka pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pimpinan.
- 2) Prinsip komunikasi  
Pemimpin mengomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas. Dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- 3) Prinsip pengakuan andil bawahan  
Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- 4) Prinsip pendelegasian wewenang  
Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan pemimpin.
- 5) Prinsip memberi perhatian  
Pemimpin yang memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai, akan memotivasi pegawai tersebut dalam bekerja sesuai dengan harapan pemimpin.

## **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi bisa dianggap sebagai dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi bisa bertindak sebagai bahan bakar yang memberikan Anda kekuatan untuk mewujudkan impian. Motivasi dapat membuat orang biasa melakukan tugas-tugas yang luar biasa. Individu yang berbeda merasa termotivasi melalui cara yang berbeda pula. Beberapa orang menyukai penghormatan dan memperoleh motivasi dari itu, sementara yang lain memakai uang sebagai faktor yang memotivasi. Motivasi diperlukan dalam profesional juga dalam kehidupan berkeluarga. Kita mungkin tidak menyadari betapa banyak teknik motivasi yang bisa digunakan untuk memotivasi rekan kerja, pegawai, anak-anak, diri sendiri bahkan pasangan hidup kita, untuk membuat perubahan atau untuk “berjalan” pada arah yang benar.

Menurut Luthans dalam Herlambang, (2014:66) faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan kekuatan motivasi, disebabkan faktor-faktor antara lain :

- 1) Kepuasan kebutuhan  
Menurut Araham Maslow, ketika suatu kebutuhan terpuaskan, maka kebutuhan tersebut tidak lagi memotivasi seseorang untuk bergerak mencapainya. Dengan demikian suatu kebutuhan yang mempunyai kekuatan memotivasi yang tinggi akan berbeda antara satu orang dengan seseorang yang lain. Misalnya, seseorang yang berada di gurun pasir yang panas dan kehausan, maka setelah meminum dua gelas air putih yang segar sudah terpuaskan maka untuk meminum satu gelas air putih berikutnya tingkat kebutuhannya sudah menurun dan akan berusaha mencari sepiring nasi goreng misalnya.
- 2) Terhalangnya kepuasan  
Berubahnya kebutuhan selain ditentukan oleh terpuaskannya kebutuhan, dapat terjadi karena terhalangnya usaha pencapaian tujuan Hanya bedanya kalau dalam kepuasan kebutuhan yang sudah terpenuhi akan berpindah kepada kebutuhan yang lain, sedangkan terhalangnya kepuasan seseorang cenderung kepada perilaku mengatasi secara coba-coba (*trial*

*and error*). Misalnya, sekelompok anak-anak SMU dilarang bermain sepak bola di halaman sekolah, maka mereka akan berusaha mencari tempat bermain sepak bola di halaman tetangga misalnya, itulah yang dinamakan perilaku mengatasi (*coping behavior*).

3) Perbedaan kognisi

Menurut Leon Festinger, perbedaan dalam kognisi ini mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu, perbedaan ini meliputi ketidakserasian, ketidakharmonisan, ketidakselarasan, dan adanya kontradiksi antara dua hal. Perbedaan kognisi ini mengarah kepada jenis hubungan yang berbeda dan bisa muncul dari diri seseorang. Jika seseorang mengetahui dua hal, satu tentang kondisi pengalaman dirinya dimasa lalu, dan yang satunya tentang kondisi lingkungan yang ditempati saat ini berbeda dengan kondisi dirinya, maka keduanya akan terasa tidak serasi, maka tercipta kondisi perbedaan kognisi. Perbedaan kognisi ini menimbulkan ketidakserasian, ketidakharmonisan di dalam diri seseorang, sehingga menimbulkan menurunnya motivasi.

4) Frustrasi

Terhalangnya suatu pencapaian, atau antara harapan dengan kenyataan yang di dapatkan berbeda akan menimbulkan frustrasi bagi seorang individu. Gejala frustrasi ini lebih tepat sebagai suatu kondisi yang melekat pada diri seseorang dibandingkan dengan usaha mencari sebabnya dari lingkungan. Frustrasi akan bertambah berat, apabila seseorang terikat kepada sebuah perilaku yang agresif dan berakhir dengan merusak, diri sendiri atau lingkungan disekitarnya. Kondisi frustrasi akan berpengaruh terhadap tingkat motivasi seseorang.

5) Kekuatan motivasi yang bertambah

Perilaku akan berubah jika kebutuhan-kebutuhan yang menarik, merangsang seseorang untuk memenuhi kebutuhan yang menarik tersebut untuk meraihnya. Misalnya, kebutuhan akan makanan membuat seseorang bergairah untuk mencarinya karena teringat sebuah makanan yang pernah memuaskannya. Seseorang bisa meningkatkan putaran lingkaran motivasinya karena ada peningkatan kebutuhan yang menggairahkan untuk diraihnya.

Adapun menurut pendapat Siagian (2019:294) bahwa motivasi seorang pegawai sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor-faktor internal adalah :

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri.
- 2) Harga diri.
- 3) Harapan pribadi.
- 4) Kebutuhan.
- 5) Keinginan.
- 6) Kepuasan kerja.
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan.
- 2) Kelompok kerja di mana seseorang bergabung.
- 3) Organisasi tempat bekerja.
- 4) Situasi lingkungan pada umumnya.
- 5) Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Interaksi positif antara kedua kelompok faktor tersebut pada umumnya menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi.

### **c. Indikator Motivasi**

Motivasi dalam perusahaan jika ditinjau dengan perannya ada dua jenis motivasi, menurut Tegar (2019:78) yaitu :

- 1) Motivasi positif  
Motivasi yang mendatangkan harapan yang sifatnya menggembirakan atau menguntungkan bagi pegawai, misalnya gaji, tunjangan, fasilitas, jenjang karier, jaminan hari tua, jaminan kesehatan, jaminan keselamatan, dan sebagainya.
- 2) Motivasi negatif  
Motivasi yang menimbulkan rasa takut, misalnya ancaman, tekanan, intimidasi, dan sejenisnya. Semua manajer/pimpinan haruslah menggunakan kedua motivasi tersebut. Masalah utama dari kedua jenis motivasi tersebut adalah proporsi penggunaan dan kapan menggunakannya. Para pimpinan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera bertindak, akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif. Di sisi lain, kalau pimpinan percaya kesenangan akan menjadi dorongan bekerja, ia banyak menggunakan motivasi positif. Meskipun demikian, tidak pernah ada seorang pimpinan yang sama sekali tidak pernah menggunakan motivasi negatif. Penggunaan tiap-tiap jenis motivasi ini dengan segala bentuknya harus mempertimbangkan situasi dan orangnya, karena pada hakikatnya setiap individu adalah berada satu dengan yang lain. Suatu dorongan yang mungkin efektif bagi seseorang, mungkin tidak efektif bagi orang lain.

Motivasi kerja yaitu suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi kerja diukur dengan mengacu dari teori Robbins dan Judge (2015:149) bahwa motivasi diukur melalui tiga hubungan yaitu : 1. Hubungan

upaya-kinerja, 2. Hubungan kinerja-imbalan, dan 3. Hubungan imbalan-tujuan pribadi.

Kemudian menurut Nawawi (2012:159) secara sederhana terdapat dua jenis motivasi, yaitu : "1. Motivasi intrinsik, dan 2. Motivasi ekstrinsik". Selanjutnya akan diuraikan mengenai kedua jenis motivasi intrinsik dan ekstrinsik, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Motivasi Intrinstik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerja yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan.

#### 2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain.

Menurut Afandi (2018:29) bahwa dimensi dan indikator motivasi kerja terbagi menjadi dua dimensi yakni dimensi ketentraman dan dimensi dorongan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Dimensi ketentraman adalah senang, nyaman, dan bersemangat karena kebutuhan terpenuhi. Indikator :
  - a) Balas jasa
  - b) Kondisi kerja
  - c) Fasilitas kerja
- 2) Dimensi dorongan untuk dapat bekerja dengan sebaik mungkin. Indikator :
  - a) Prestasi kerja
  - b) Pengakuan dari atasan
  - c) Pekerjaan itu sendiri.
  - d) Penghargaan

## **5. Aparatur Sipil Negara (ASN)**

Berdasarkan undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Sistem Merit adalah kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang

politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.

ASN sebagai profesi berlandaskan pada delapan prinsip yaitu sebagai berikut :

- a. Nilai dasar.
- b. Kode etik dan kode perilaku.
- c. Komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik.
- d. Kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas.
- e. Kualifikasi akademik.
- f. Jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas.
- g. Profesionalitas jabatan.

Pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan Instansi Pemerintah. Hal ini dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas. Dalam rangka mewujudkan manajemen aparatur sipil negara yang berkeadilan dan berkepastian hukum, perlu dilakukan penyempurnaan terhadap pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara, maka pada akhir tahun 2016 dan awal tahun 2017 akan diadakan perubahan rancangan undang-undang tahun 2016 tentang Perubahan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang artinya bahwa pemerintah akan selalu meningkatkan kinerja ASN ke arah yang lebih baik dalam rangka mengelola pemerintah saat ini dikarenakan tuntutan dan perubahan zaman.

Adapun maksud dan tujuannya adalah agar para ASN menjadi pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi

politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme serta mampu mengelola manajemen yang handal sehingga kinerja pegawai ASN dapat diperhitungkan.

Berdasarkan hal tersebut, maka diperlukan sebuah kebijakan afirmatif bagi para tenaga honorer/pegawai tidak tetap, karena mereka yang selama ini telah bekerja sebagai tenaga honorer/PPT secara terus-menerus pada instansi pemerintah, perlu diangkat menjadi PNS secara langsung. Pengangkatan PNS secara langsung ini dilakukan secara bertahap, namun harus sudah selesai dilakukan paling lambat 3 (tiga) tahun sejak diundangkannya UU. tentang Perubahan UU. ASN. Pengangkatan tersebut dilakukan berdasarkan kelengkapan administrasi, dengan memprioritaskan mereka yang memiliki waktu kerja paling lama, atau bekerja pada bidang kesehatan dan pendidikan, tanpa perlu ada batasan usia. Pengangkatan tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan masa kerja, pangkat, gaji, dan tunjangan yang selama ini diperoleh, dengan ketentuan bahwa kualitas hidup dan kesejahteraan pegawai tidak boleh menjadi lebih buruk dibandingkan dengan sebelum diangkat menjadi PNS.

## **6. Kinerja**

### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian suatu tujuan. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan buah dari kinerja tim atau individu yang baik, begitu pula sebaliknya, kegagalan dalam mencapai sasaran yang telah dirumuskan juga merupakan akibat dari kinerja individu atau tim yang tidak optimal.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Afandi (2018:85) mengatakan bahwa :

Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi.

Suwatno dan Priansa (2018:196) mengemukakan bahwa : “Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya “.

Menurut Sudaryo, dkk (2018:204) mengemukakan bahwa :

Kinerja pegawai sebagai potensi yang dimiliki sumber daya manusia merupakan suatu kekuatan atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang bersifat materi ataupun nonmateri, baik yang bisa dihitung atau dinilai dengan yang atau tidak.

Sehingga dengan memiliki kinerja yang tinggi, maka segala apa yang yang diprogramkan dan direncanakan organisasi untuk mencapai tujuannya dapat segera terealisasi. Meskipun demikian, tetapi tidak semua pegawai memiliki kinerja yang tinggi, terdapat berbagai tingkat kinerja yang dimiliki pegawai.

Sopiah dan Sangadji (2018:350) mengatakan bahwa : “Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya“.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja pegawai pada dasarnya terbentuk setelah pegawai merasa adanya kepuasan, karena kebutuhannya terpenuhi dengan kata lain apabila kebutuhan pegawai belum terpenuhi sebagaimana mestinya maka kepuasan kerja tidak akan tercapai, dan pada hakikatnya kinerja pegawai akan sulit terbentuk. Setiap orang yang bekerja digerakan oleh suatu motif. Motif pada dasarnya bersumber pertama-tama berbagai kebutuhan dasar individu atau dapat dikatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seorang untuk bekerja giat dalam pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antar apa yang diinginkan atau dibutuhkan dari hasil pekerjaan tersebut dan seberapa besar keyakinan organisasi akan memberikan kepuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukannya.

Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja ada suatu konsep

yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi ini merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi. Menurut Afandi (2018:85) bahwa ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu :

- 1) Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang pegawai. Loyalitas, keandalan, kemampuan, berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
- 2) Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antara personal. Sebagai contoh apakah SDM-nya ramah atau menyenangkan.
- 3) Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah "*level of performance*" atau level kinerja. Pegawai yang memiliki level kinerja yang tinggi merupakan pegawai yang produktivitas kerjanya tinggi, begitupun sebaliknya, pegawai yang memiliki kinerja tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan, maka pegawai tersebut merupakan pegawai yang tidak produktif.

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting bagi perusahaan untuk mengetahui level kinerja pegawai yang dimilikinya. Namun demikian, pelaksanaan penilaian kinerja yang obyektif bukanlah tugas dan proses yang

sederhana, mengingat setiap metode yang digunakan dalam penilaian kinerja mengandung bias penilaian. Bias penilaian tersebut, bisa menghasilkan hasil penilaian yang tidak cermat dan tidak tepat sasaran bagi perusahaan. Sedangkan disisi yang lain, perusahaan harus memperoleh informasi yang memadai terkait dengan kinerja pegawainya, sebagai bahan pertimbangan bagi keputusan-keputusan strategis perusahaan, baik terkait dengan kebijakan umum perusahaan, maupun terkait dengan kebijakan pengembangan SDM.

Tingkat kinerja suatu organisasi sangat bergantung dari kinerja karyawan dan kualitas manajer yang ada. Seorang manajer memiliki tanggung jawab untuk mengusahakan agar pekerjaan pada unitnya dapat dilaksanakan dalam jangka waktu yang cukup beralasan dan dengan biaya yang sesuai. Banyak di antara problem-problem yang menghalangi pekerjaan berhubungan dengan masalah-masalah manajer.

Manajer merupakan figure utama pada struktur organisasi. Karenanya setiap kebijakan, keputusan dan prosedur yang timbul dari puncak dan meresap “ke bawah” melalui tingkat manajer sehingga efektivitas pada kebanyakan tindakan manajerial tergantung atas kemampuan para manajer untuk dapat membantu karyawan memahami bagaimana hambatan kinerja, kondisi pekerjaan dan tanggung jawab. Dengan penerapan manajemen kinerja yang diharapkan membantu mengintegrasikan sasaran organisasi, kelompok dan individu, terutama dalam mengkomunikasikan sasaran dan memahami nilai-nilai organisasi.

## **b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai**

Tingkat kinerja suatu organisasi sangat bergantung dari kinerja karyawan dan kualitas manajer yang ada. Seorang manajer memiliki tanggung jawab untuk mengusahakan agar pekerjaan pada unitnya dapat dilaksanakan dalam jangka waktu yang cukup beralasan dan dengan biaya yang sesuai. Banyak di antara probem-problem yang menghalangi pekerjaan berhubungan dengan masalah-masalah manajer.

Manajer merupakan figur utama pada struktur organisasi. Karenanya setiap kebijakan, keputusan dan prosedur yang timbul dari puncak harus meresap “ke bawah” melalui tingkat manajer sehingga efektivitas pada kebanyakan tindakan manajerial tergantung atas kemampuan para manajer untuk dapat membantu karyawan memahami bagaimana hambatan kinerja, kondisi pekerjaan dan tanggung jawab. Dengan penerapan manajemen kinerja yang diharapkan membantu mengintegrasikan sasaran organisasi, kelompok dan individu, terutama dalam mengkomunikasikan sasaran dan memahami nilai-nilai organisasi.

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, yang terdiri dari (Hamali, 2016:101) :

### 1) Faktor internal pegawai

Faktor internal pegawai yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika pegawai itu berkembang. Faktor bawaan misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Faktor internal ini menentukan kinerja pegawai, sehingga semakin tinggi faktor-faktor internal tersebut, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai; dan semakin rendah faktor-faktor tersebut, maka semakin rendah pula kinerjanya.

- 2) Faktor lingkungan internal organisasi  
Pegawai dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan organisasi ditempatnya bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, misalnya penggunaan teknologi robot oleh organisasi. Faktor internal organisasi misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas pegawai.
- 3) Faktor lingkungan eksternal organisasi  
Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai. Misalnya krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji pegawai, dan selanjutnya menurunkan daya beli pegawai. Jika inflasi tidak diikuti dengan kenaikan upah atau gaji para pegawai yang sepadan dengan tingkat inflasi, maka kinerja pegawai akan menurun.

Sedangkan menurut Kasmir (2016:189) bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan dan keahlian  
Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi pegawai yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan memengaruhi kinerja seseorang.
- 2) Pengetahuan  
Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika pegawai tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan memengaruhi kinerjanya.
- 3) Rancangan Kerja  
Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan yang baik

maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja pegawainya. Demikian pula sebaliknya dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat memengaruhi kinerja pegawainya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan memengaruhi kinerja seseorang.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi pegawai yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan memengaruhi kinerja yang ikut buruk pula.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka pegawai akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja baik, demikian pula sebaliknya jika pegawai tidak terdorong atau terangsang untuk melakukan pekerjaannya maka hasilnya akan menurunkan kinerja pegawai itu sendiri.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat pegawai senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula.

8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

- 9) Kepuasan kerja  
Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika pegawai merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja pegawai. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.
- 10) Lingkungan kerja  
Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.
- 11) Loyalitas  
Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Pegawai yang setia juga dapat dikatakan pegawai tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaan-nya kepada pihak lain. Pegawai yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja pegawai.
- 12) Komitmen  
Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan pegawai kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen dapat memengaruhi kinerja seseorang.
- 13) Displin kerja  
Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Pegawai yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

### **c. Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja (*performance Indicator*) indikator kadang-kadang digunakan secara bergantian dengan pengukuran kinerja (*performance measures*),

tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian, sementara itu, indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang diamati.

Indikator ini mengukur jumlah sumber daya seperti anggaran (dana), SDM peralatan, material, dan masukan lainnya yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan. Dengan meninjau distribusi sumber daya dapat dianalisis apakah alokasi sumber daya yang dimiliki telah sesuai dengan rencana stratejik.

Menurut Robbins (dalam Sopiha dan Sangadji, 2018:351) bahwa ada enam indikator untuk mengukur kinerja yaitu :

- 1) Kualitas; kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- 2) Kuantitas; merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu; merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
- 4) Efektivitas; merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian; merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
- 6) Komitmen kerja; merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

Sedangkan menurut Hasibuan (2014:95-96) bahwa indikator yang digunakan dalam mengukur penilaian kinerja kerja adalah sebagai berikut :

1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Kejujuran  
Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.
3. Kedisiplinan  
Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
4. Kreativitas  
Menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja berdaya guna dan berhasil.
5. Kerja Sama  
Menilai kesediaan karyawan untuk dapat berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil yang diharapkan dari pekerjaan akan semakin baik.
6. Kepemimpinan  
Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, beribawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif, karena seorang pemimpin harus menjadi panutan bagi bawahannya.
7. Prakarsa  
Prakarsa berkaitan dengan penilaian kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.
8. Kepribadian  
Menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
9. Kecakapan  
Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat dalam situasi manajemen.
10. Tanggung jawab  
Menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaan, pekerjaan, hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan Nurhayati (2017) Pengaruh Penerapan Sistem Penilaian E-Kinerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Semarang Timur Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. Analisis data dilakukan dengan regresi linear berganda. Hasil penelitian yang dilakukan bahwa

variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel penerapan e-kinerja yang secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai tanpa melalui motivasi sebagai variabel intervening. Selain itu kompetensi juga secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tanpa melalui motivasi sebagai variabel intervening.

Putri, dkk (2014). Pengaruh Penerapan E-Kinerja dan Penghargaan (*Reward*) Terhadap Kinerja Aparatur Pengelolaan Keuangan di Lingkungan Pemerintah Kota Banda Aceh. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa e-kinerja dan penghargaan (*reward*) secara bersama-sama dan sendiri-sendiri berpengaruh terhadap aparatur pengelola keuangan daerah.

Gunawan (2019) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor UPTD Pendapatan Wilayah Palu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi pegawai berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi melalui motivasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai pada UPTD Pendapatan Wilayah I Palu.

Mukti, dkk (2019) Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Berbasis e-Kinerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi. Hasil penelitian adalah penilaian kinerja berdasarkan e-kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Ini

berarti penilaian kinerja berdasarkan e-kinerja dapat meningkatkan prestasi karyawan. Penilaian kinerja berdasarkan e-kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ini berarti penilaian kinerja berdasarkan e-kinerja dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Indarti (2017) Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Karawang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dengan kompensasi memiliki korelasi yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi melalui motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi melalui motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sarifuddin (2016) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1 ). Kompetensi dan Motivasi kerja dan Kinerja pegawai BPS Provinsi Sulawesi Barat berada pada kategori tinggi; 2). Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai di BPS Provinsi Sulawesi Barat. Kompetensi memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai sebesar 0,449, sedangkan Pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebesar 0,272;

sehingga pengaruh total kompetensi terhadap kinerja Pegawai BPS Provinsi Sulawesi Barat sebesar 0,721.

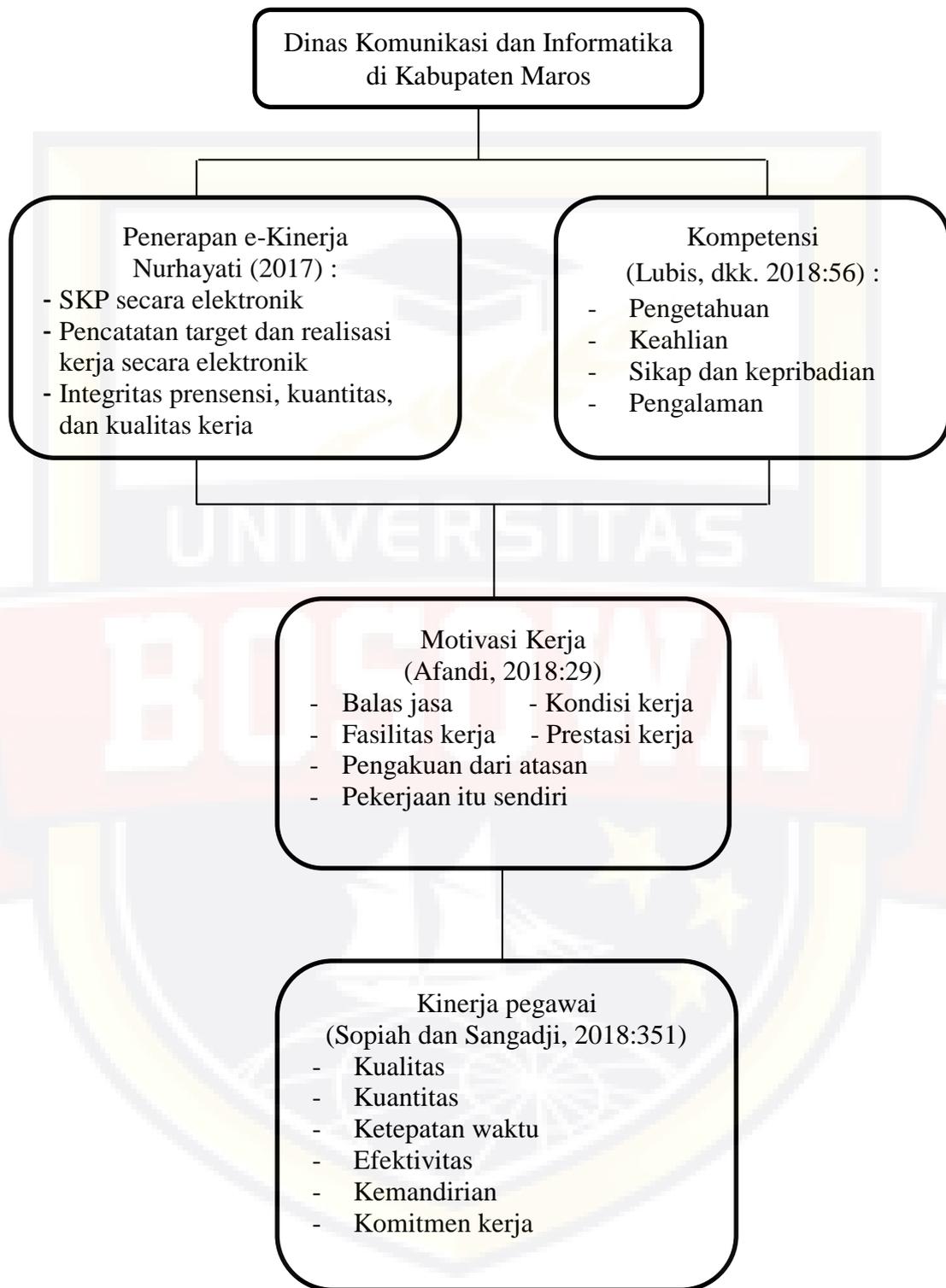
Prastiti (2018) Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja (Studi Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Malang). Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) kompetensi, kinerja karyawan, dan motivasi kerja pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang tergolong sangat baik (2) terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara kompetensi terhadap motivasi kerja dengan koefisien jalur 0.659 dan pengaruh error 0.719 pada karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang, (3) terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur 0.229 dan pengaruh error 0.339 pada karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang, (4) terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur 0.767 pada karyawan PT. TASPEN (Persero) Cabang Malang, (5) terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada karyawan.

Ferdiane, dkk (2018) Penerapan Sistem Penilaian Kinerja dengan Intervening Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan menggunakan SEM dapat diketahui bahwa ada pengaruh yang signifikan sistem penilaian kinerja terhadap motivasi kerja. Hasil statistik menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Sistem penilaian kinerja dengan intervening kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Meutia dan Tubagus (2016). Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening dalam Meningkatkan Kinerja. Hasil penelitiannya menemukan bahwa bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi. Kompetensi tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Kompetensi tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap motivasi. Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, training training diperlukan sesuai dengan posisi pegawai masing masing.

### **C. Kerangka Pikir**

Kerangka Pikir merupakan kerangka yang dibutuhkan guna dapat mengamati fenomena atau masalah yang timbul dalam proses penelitian, hal ini dilakukan dengan cara memadukan dua konsep melalui kajian teori yang mendukung penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya.



Gambar 2.1. Kerangka Pikir

Untuk meningkatkan kinerja aparatur sipil negara dan motivasi kerja pegawai maka perlu dilakukannya reformasi birokrasi, yakni melalui penerapan e-Kinerja, kompetensi dan motivasi kerja. Penerapan e-Kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. Kemudian kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja, hal ini sesuai dengan pendapat Lubis, dkk. (2018:62) bahwa baik secara parsial maupun secara bersama-sama memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan.

Kemudian kompetensi berpengaruh terhadap kinerja ASN, hal ini sesuai dengan teori Borjas bahwa kompetensi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi untuk menciptakan budaya kinerja tinggi.

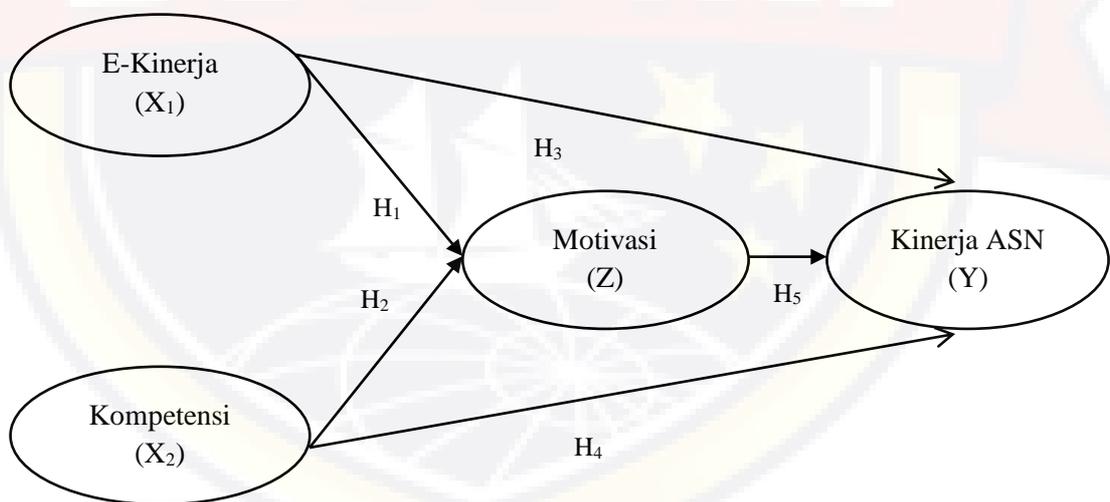
Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, dimana motivasi yang baik akan menciptakan kinerja baik. Namun, hubungan tersebut bukanlah hubungan kausalitas karena faktor pembentuk kinerja tidak hanya motivasi tetapi ada faktor lain. Menurut (Triatna, 2016:92) pada perspektif ini, pekerjaan (apa yang harus dilakukan) manajer adalah untuk mengidentifikasi apa yang orang-orang butuhkan dan kemudian memastikan bahwa lingkungan kerja menjadi sarana untuk memenuhi atau memuaskan kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Selanjutnya E-Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja ASN yang dimediasi oleh motivasi, dimana menurut Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2014. Penilaian pegawai saat ini sudah berubah dari yang sebelumnya menggunakan DP3 menjadi SKP. E-kinerja merupakan contoh

penerapan dari teori-teori akuntansi sumber daya manusia yang terangkum dalam sebuah aplikasi berbasis web, serta dapat menjadi motivasi bagi pegawai, sebagai penghargaan berupa tambahan penghasilan.

Begitu pula bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja ASN yang dimediasi oleh motivasi, hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Busro (2018:26) bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat dikemukakan kerangka pikir yang dapat dilihat melalui gambar dibawah ini :



Gambar 2.2. Model Penelitian

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan Kerangka Pikir Penelitian di halaman sebelumnya maka dirumuskan Hipotesis sebagai jawaban sementara atas masalah pokok sebagai berikut :

1. Penerapan E-kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
2. Kompetensi kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
3. E-Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
6. Penerapan E-Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros
7. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Rancangan penelitian ini adalah kuantitatif, dimana menurut Indrawan dan Yaniawati (2014:51) adalah salah satu bentuk penelitian ilmiah yang mengkaji satu permasalahan dari suatu fenomena, serta melihat kemungkinan kaitan atau hubungan-hubungannya (kausalitas) antar variabel dalam permasalahan yang ditetapkan, dengan menggunakan metode studi kasus yang bertujuan untuk melihat keadaan yang menjadi obyek penelitian apa adanya dengan melihat data dan informasi yang ada dari sampel, tanpa memberikan perlakuan (*treatment*) khusus. Oleh karena itu variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini tidak direkayasa, dengan kata lain penelitian ini berupa hasil pengisian jawaban responden pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros. Penelitian ini berlokasi di Jalan Asoka No.5, Pettuadae, Kec. Turikale, Kabupaten Maros, Sulawesi Selatan. Sedangkan waktu yang digunakan selama melakukan penelitian dan penyusunan tesis diperkirakan kurang lebih dua bulan dimulai dari bulan Nopember sampai dengan bulan Desember tahun 2019.

## **C. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti dan ditarik kesimpulan (Sujarweni, 2014: 65). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros yaitu sebanyak 66 orang pegawai.

### **2. Sampel**

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan menjadi sampel.

## **D. Instrumen Penelitian**

Untuk memperoleh data- data yang akan digunakan dalam penelitian ini, maka teknik yang digunakan dalam penelitian adalah teknik survei atau kuesioner. Teknik Survei/Kuesioner : teknik ini sangat efektif dalam pendekatan survei dan lebih *reliable* jika pertanyaan-pertanyaannya terarah secara efektif. Dalam penelitian ini para responden diberikan sebuah kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai variabel yang akan diteliti. (Sunyoto, 2012 : 185). Dalam kuesioner ini, responden akan mengisi jawaban dari kuesioner dengan menggunakan skala *Likert* yang menunjukkan derajat persetujuan atau

ketidaksetujuan terhadap masing-masing pernyataan yang diberikan dalam kuesioner. Jawaban yang ditunjukkan dalam skala likert, yaitu:

1: Sangat tidak setuju (STS)

2: Tidak setuju (TS)

3: Netral (N)

4: Setuju (S)

5: Sangat setuju (SS)

#### **E. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian pada dasarnya merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut. Variabel-variabel dari penelitian ini terdiri dari variabel X (variabel independen) sebagai variabel bebas yang terdiri dari penerapan E-Kinerja (X1) dan Kompetensi (X2) dan variabel Y (variabel dependen) yaitu kinerja Aparatur Sipil Negara (Y) serta satu variabel antara yakni motivasi kerja (Z).

#### **F. Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan skunder.

##### **a. Data kualitatif**

Data kualitatif yaitu data yang diperoleh berupa keterangan-keterangan tertulis yang mendukung penelitian ini, seperti : Gambaran umum perusahaan, Struktur organisasi dan uraian tugas masing-masing bagian.

b. Data kuantitatif

Data kuantitatif yaitu data yang berupa angka-angka yang dapat dihitung, seperti jumlah pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika serta data-data numerik lainnya baik yang telah diolah maupun belum diolah, seperti jumlah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dan data lainnya yang mendukung penelitian ini.

Sedangkan sumber data diperoleh dari.

a. Data primer

Data primer yaitu data yang diperoleh melalui pengamatan secara langsung aktivitas organisasi serta dengan melakukan wawancara dengan berbagai pihak yang dianggap mempunyai keterkaitan dengan data yang diperlukan.

b. Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari berbagai dokumentasi pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros yang relevan dengan penelitian ini, hasil kuesioner yang dilakukan serta data lainnya yang dapat mendukung pokok pembahasan.

### **G. Teknik Pengumpulan Data**

Sebagai pelengkap dalam pembahasan ini maka diperlukan adanya data atau informasi baik dari dalam instansi maupun dari luar instansi. Peneliti menggunakan metode pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada responden dalam hal ini adalah pegawai dengan cara sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan jalan melakukan pengamatan secara langsung kepada pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros.

- b. Kuesioner yaitu pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai dengan cara memberikan seperangkat pernyataan tertulis kepada pegawai sebagai responden untuk menjawab kuesioner yang diberikan oleh peneliti, sedangkan teknik pengukuran data dengan menggunakan skala Likert .Angket atau kuesioner merupakan daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab.

## H. Teknik Analisis Data

Metode analisis adalah suatu metode dengan serangkaian tindakan dan pemikiran yang disengaja untuk menelaah sesuatu hal yang secara mendalam ataupun terinci terutama dalam mengkaji bagian-bagian dari suatu totalitas. Maksudnya untuk mengetahui ciri masing-masing bagian, hubungan satu sama lain, serta peranannya dalam totalitas yang dimaksud.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis *structural equation modeling* (SEM) dengan menggunakan software SmartPLS 3.0. PLS dapat digunakan pada setiap jenis skala data (nominal, ordinal, interval, dan rasio) serta syarat asumsi yang lebih fleksibel. PLS juga digunakan untuk mengukur hubungan setiap indikator dengan konstruksya. Selain itu, dalam PLS dapat dilakukan uji *bootsrapping* terhadap struktural model yang bersifat *outer model* dan *inner model*.

Langkah-langkah dalam analisis dengan menggunakan PLS yaitu sebagai berikut :

1. Merancang Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model ini digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas yang menghubungkan indikator dengan variabel latennya. Indikator dalam penelitian ini adalah reflektif karena indikator variabel laten mempengaruhi indikatornya, untuk itu digunakan 3 cara pengukuran menurut Yamin (2011:222), yaitu:

a) *Convergent Validity*

*Convergent validity* mengukur besarnya korelasi antara konstruk dengan variabel laten. Dalam evaluasi *convergent validity* dari pemeriksaan individual item reliability, dapat dilihat dari *standardized loading* faktor. *Standardize loading* faktor menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Kolerasi dapat dikatakan valid apabila memiliki nilai  $> 0,5$

b) *Discriminant Validity*

Evaluasi selanjutnya adalah melihat dan membandingkan antara *discriminant validity* dan *square root of average variance extracted (AVE)*. Model pengukuran dinilai berdasarkan pengukuran *cross loading* dengan konstruk. Jika kolerasi konstruk dengan setiap indikatornya lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka konstruk laten memprediksi indikatornya lebih baik daripada konstruk lainnya. Jika nilai lebih tinggi daripada nilai kolerasi di antara konstruk, maka *discriminant validity* yang baik tercapai. Menurut Yamin (2011) sangat direkomendasikan apabila AVE lebih besar dari 0,5.

Berikut rumus untuk menghitung AVE:

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

Dimana :  $\lambda_i$  adalah faktor *loading* (*convergent validity*), dan  $\epsilon_i = 1 - \lambda_i$ .

Fornell dan Larcker dalam Ghozali (2016) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan nilai *composite reliability* ( $\rho_c$ ).

c) *Composite Reliability*

Untuk menentukan *composite reliability*, apabila nilai *composite reliability* > 0,8 dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi atau reliabel dan > 0,6 dikatakan cukup reliabel (Yamin 2011). Berikut rumus untuk menghitung *composite reliability* ( $\rho_c$ ) :

$$AVE = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

d) *Cronbach Alpha*

Dalam PLS, uji reliabilitas diperkuat dengan adanya *cronbach alpha* dimana konsistensi setiap jawaban diujikan. *Cronbach alpha* dikatakan baik apabila  $\alpha \geq 0,5$  dan dikatakan cukup apabila  $\alpha \geq 0,3$ .

2. Merancang Model Struktural (Inner Model)

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square ( $R^2$ ) untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevan* dan uji t serta signifikan dari koefisien parameter jalur struktural.  $R^2$  dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen terhadap variabel

laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantive dengan rumus sebagai berikut:

$$f^2 = \frac{R^2_{\text{include}} - R^2_{\text{exclude}}}{1 - R^2_{\text{include}}}$$

### 3. Evaluasi *Goodness of Fit*

Untuk memvalidasi model secara keseluruhan, maka digunakan *goodness of fit* (GoF). GoF index ini merupakan ukuran tunggal yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (*outer model*) dan model structural (inner model). Nilai GoF index ini diperoleh dari averages communalities index dikalikan dengan  $R^2$  model. Berikut adalah formula GoF index:

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{Com} \times R^2}$$

Com bergaris atas adalah *averages communalities* dan  $R^2$  bergaris atas adalah rata-rata model  $R^2$ . nilai GoF ini terbentang antara 0 – 1 dengan interpretasi nilai ini adalah 0,1 (GoF kecil), 0,25 (GoF moderat), dan 0,36 (GoF besar).

### 4. Uji Hipotesis (*Resampling Bootstrapping*)

Berdasarkan tujuan-tujuan penelitian, maka rancangan uji hipotesis yang dapat dibuat merupakan rancangan uji hipotesis dalam penelitian ini disajikan berdasarkan tujuan penelitian. Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga tingkat presisi atau batas ketidakakuratan sebesar  $(\alpha) = 5\% = 0,05$ . Dan menghasilkan nilai t-tabel sebesar 1.96.

## **I. Definisi Operasional**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh penerapan E-Kinerja dan Kompetensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui motivasi kerja. Definisi operasional dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

E-kinerja dapat meningkatkan kinerja, kedisiplinan serta mengoptimalkan penggunaan sistem absensi berbasis elektronik guna menghindari adanya kecurangan atau manipulasi data yang berhubungan dengan kehadiran pegawai. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Nurhayati (2017) adalah :

1. SKP secara elektronik
2. Pencatatan target dan realisasi kerja secara elektronik
3. Integritas presensi, kuantitas, dan kualitas kerja.

Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dengan cermat dan benar, atau dengan kata lainnya memahami dan menguasai keahlian yang seharusnya ia kerjakan. Indikator yang digunakan menurut Lubis dkk (2018:56) adalah :

1. Pengetahuan
2. Keahlian
3. Sikap dan kepribadian

Motivasi adalah merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Afandi (2018:29) adalah :

1. Balas jasa
2. Kondisi kerja
3. Fasilitas kerja
4. Prestasi kerja
5. Pengakuan dari atasan
6. Pekerjaan itu sendiri

Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Sopiah dan Sangadji, (2018:351) adalah :

1. Kualitas;
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas;
5. Kemandirian
6. Komitmen kerja

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat Berdirinya Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros**

Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros selaku penanggung jawab teknis penyelenggaraan pembangunan daerah di bidang komunikasi dan informatika berkewajiban menyusun Rencana Kerja (Renja) sebagai acuan dalam pelaksanaan penyusunan program dan kegiatan pada tahun berkenaan. Renja SKPD adalah dokumen perencanaan SKPD untuk periode 1 (satu) tahun, yang memuat kebijakan, program dan kegiatan pembangunan baik yang dilaksanakan langsung oleh pemerintahan daerah maupun yang ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat. Renja SKPD merupakan sebuah dokumen rencana resmi daerah yang dipersyaratkan untuk mengarahkan program dan kegiatan pelayanan SKPD khususnya, dan pembangunan daerah pada umumnya. Renja SKPD memiliki fungsi yang sangat fundamental dalam sistem perencanaan daerah, karena Renja SKPD merupakan produk perencanaan pada unit organisasi pemerintah terendah dan terkecil. Renja SKPD berhubungan langsung dengan pelayanan pada masyarakat yang merupakan merupakan kantor dinas Kominfo Kabupaten Maros, provinsi Sulawesi Selatan. Kominfo Kabupaten Maros memiliki tugas sebagai penyelenggaraan urusan pemerintah bidang komunikasi dan informatika untuk daerah Kabupaten Maros, Sulawesi Selatan.

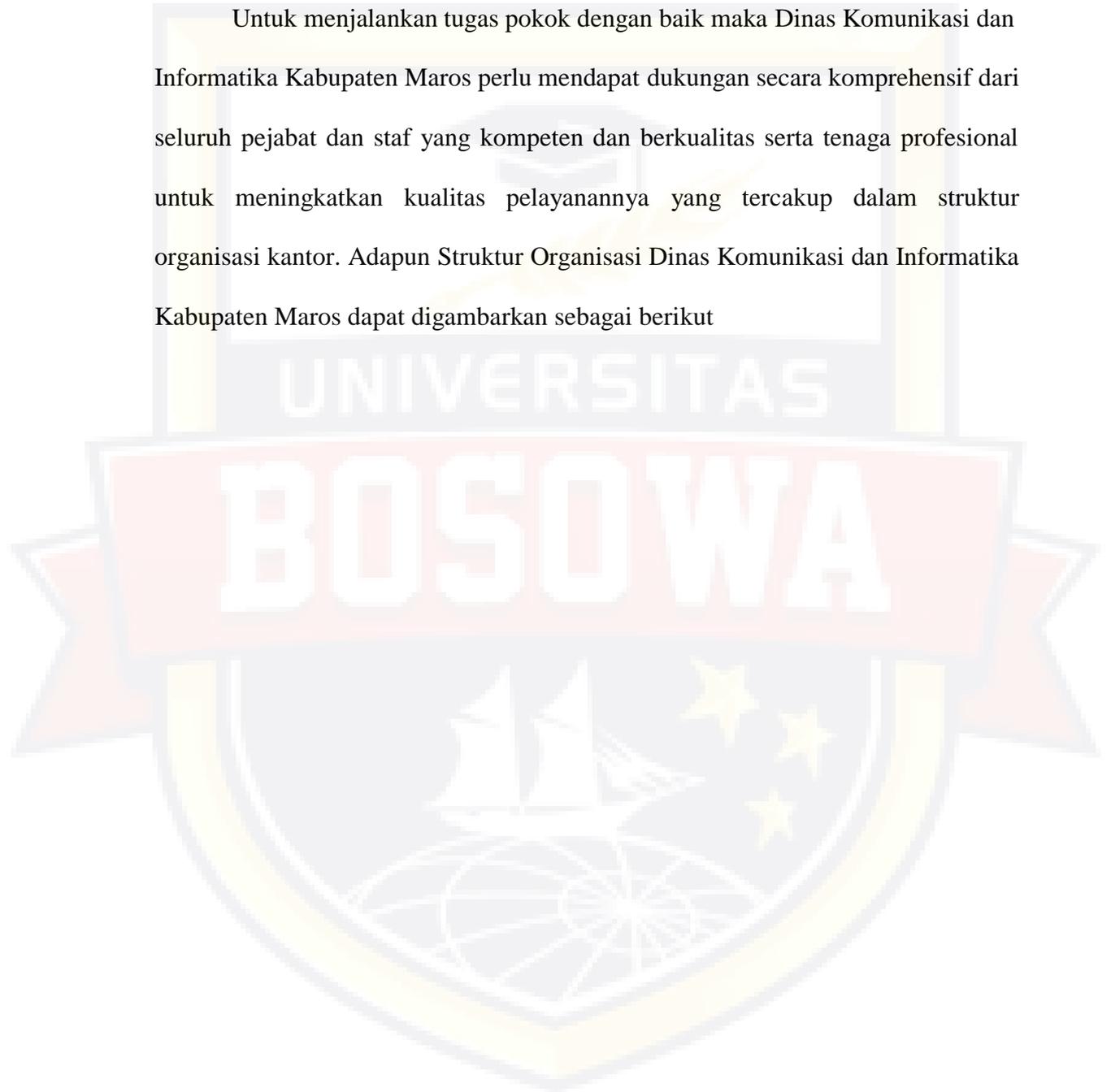
Terkait dengan tugas tersebut, dinas komunikasi dan informatika yang biasa juga disebut kominfo ini berwenang untuk memberikan izin terkait dengan bidangnya dan pada daerah wilayah kerjanya. Beberapa pengurusan perizinan dibawah kominfo seperti izin Penyelenggara Sistem Elektronik, Izin Penyelenggaraan Jaringan Telekomunikasi, Izin Penyelenggaraan Jasa Telekomunikasi, Penyelenggaraan Penyiaran (Lembaga Penyiaran Swasta dan Lembaga Penyiaran Berlangganan), Izin Prinsip Penyelenggaraan Jasa Telekomunikasi, Izin Prinsip Penyelenggaraan Telekomunikasi Khusus untuk Badan Hukum, Izin Prinsip Penyelenggaraan Jaringan Telekomunikasi, Sertifikasi Alat dan Perangkat Telekomunikasi, hingga Izin Stasiun Radio. Selain itu, kominfo juga berwenang dalam merumuskan layanan dan website yang boleh beroperasi, website yang tidak sesuai kebijakan dan undang-undang akan dikenakan kebijakan pemblokiran website. Kominfo juga punya peran sebagai pelaksana pembinaan bidang komunikasi dan informatika melalui program seperti digitalent dan lainnya.

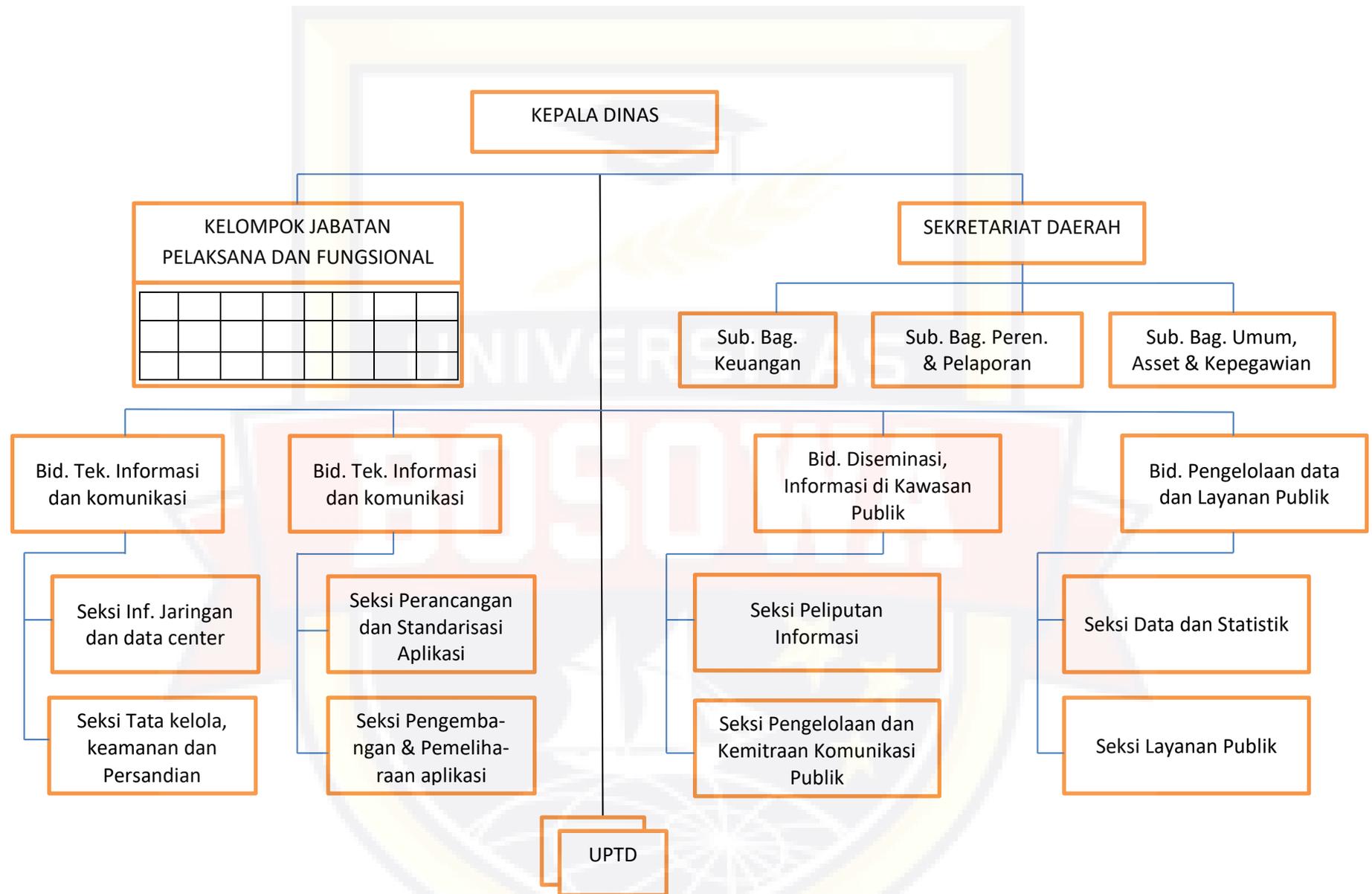
## **2. Struktur Organisasi**

Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Maros Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, sedangkan tugas pokok dan fungsi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros berdasarkan Peraturan Bupati Maros Nomor Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros, yaitu mempunyai tugas pokok membantu Bupati melaksanakan

urusan Pemerintahan bidang komunikasi, informatika, persandian dan statistik di Kabupaten Maros.

Untuk menjalankan tugas pokok dengan baik maka Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros perlu mendapat dukungan secara komprehensif dari seluruh pejabat dan staf yang kompeten dan berkualitas serta tenaga profesional untuk meningkatkan kualitas pelayanannya yang tercakup dalam struktur organisasi kantor. Adapun Struktur Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros dapat digambarkan sebagai berikut





Gambar 5.2. Struktur Organisasi Dinas Komunikasi dan Informai di Kabupaten Maros

## **B. Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini mencakup data-data yang diperoleh selama melakukan penelitian pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Data akan disajikan dalam bentuk analisa data dengan menggunakan tabel frekuensi dan skoring yang kemudian akan diinterpretasikan atau dijelaskan mengenai pengaruh penerapan e-Kinerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui Motivasi pada Dinas Komunikasi dan Informatika (Kominfo) di Kabupaten Maros. Kemudian peneliti melakukan deskripsi variabel penelitian untuk mengetahui persepsi atau tanggapan responden terkait dengan adanya penerapan e-Kinerja dan Kompetensi dalam kaitannya dengan kinerja ASN, yang selanjutnya dilakukan analisis PLS. Data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner semuanya diolah dengan menggunakan bantuan komputersasi program SPSS release 24 dan dengan menggunakan program PLS, yang dapat diuraikan sebagai berikut :

### **1. Deskripsi Gambaran Identitas Responden**

Sebelum membahas mengenai keterkaitan pengaruh penerapan e-Kinerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui Motivasi pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros, maka sebelumnya akan disajikan deskripsi gambaran responden, yang bertujuan untuk mengetahui profil atau identitas responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Adapun yang menjadi responden adalah pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros yang berjumlah sebanyak 66 orang pegawai.

Untuk memudahkan dalam pengidentifikasian gambaran identitas responden atas obyek penelitian, maka dapat dikelompokkan ke dalam beberapa kategori yakni identitas responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, golongan, masa kerja dan status perkawinan responden. Dari kuesioner yang telah diisi oleh responden didapat data identitas responden. Penyajian data mengenai identitas responden untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri dari pada responden, yang dapat diuraikan sebagai berikut :

**a) Jenis Kelamin Responden**

Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin dimaksudkan untuk menguraikan atau menggambarkan tingkat prosentase dari responden yakni jenis kelamin pria dan wanita, seperti yang terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.1. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Pria	36	54,5
Wanita	30	45,5
Total	66	100,0

*Sumber : Data primer yang diolah, 2020*

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 66 orang responden, nampak mayoritas pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros didominasi oleh pegawai pria dengan jumlah responden sebanyak 36 orang. Sedangkan sisanya adalah pegawai wanita yang berjumlah sebanyak 30 orang.

## b) Usia Responden

Usia responden dalam penelitian dibagi ke dalam empat kategori yakni usia < 25 tahun, 25-30 tahun, 31-45 tahun dan usia di atas 46 tahun. Adapun pengelompokan responden berdasarkan usia selengkapnya dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 5.2. Usia Responden

Usia	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
< 25 tahun	26	39,4
25-30 tahun	32	48,5
31-45 tahun	6	9,1
> 46 tahun	2	3,0
Total	66	100,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Dari data tersebut di atas terlihat bahwa sebagian besar usia responden dalam hal ini adalah pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros didominasi oleh usia antara 25-30 tahun dengan jumlah responden sebanyak 32 orang, diikuti oleh pegawai yang berusia di bawah 25 tahun. Ini berarti bahwa sebagian besar pegawai masih berusia muda dan termasuk kategori umur yang produktif, dimana pada umur yang masih relatif muda, semangat kerja yang dimiliki karyawan masih relatif tinggi.

## c) Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan terakhir seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seseorang responden. Dimana semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka akan mempengaruhi pola pikir yang nantinya

berdampak terhadap tingkat kinerja pegawai. Penyajian data responden berdasarkan pendidikan terakhir terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.3. Jenis Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
SLTA/SMA	7	10,6
D3	7	10,6
S1	45	68,2
S2	7	10,6
Total	66	100,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 66 orang responden, nampak bahwa mayoritas pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros adalah pegawai yang memiliki pendidikan atau lulusan S1 dengan jumlah responden sebanyak 45 orang pegawai, dan sisanya adalah pegawai yang lulusan SLTA/SMA, D3 dan S2 dengan jumlah responden masing-masing sebanyak 7 orang pegawai.

#### **d) Golongan Responden**

Golongan adalah tingkatan kepangkatan pegawai yang telah ditetapkan oleh BKN sesuai dengan ijazah terakhir yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Untuk lebih jelasnya akan disajikan tingkatan golongan responden yang dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.4. Golongan Responden

Golongan	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Gol. 1	6	9,1
Gol. 2	25	37,9
Gol. 3	33	50,0
Gol. 4	2	3,0
Total	66	100,0

*Sumber : Data primer yang diolah, 2020*

Data responden berdasarkan golongan, dari 66 responden yang diamati maka pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros didominasi oleh golongan 3 dengan jumlah responden sebanyak 33 orang, diikuti oleh pegawai yang memiliki golongan 2 yakni sebanyak 25 orang pegawai.

#### **e) Masa Kerja Responden**

Masa kerja responden dalam penelitian ini diartikan sebagai lamanya pegawai mengabdikan dirinya pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros. Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai memiliki pengalaman yang lebih tinggi pula dalam bekerja. Adapun masa kerja responden pada penelitian ini dapat disajikan melalui tabel berikut:

Tabel 5.5. Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
< 2 tahun	7	10,6
2,1 – 5 tahun	14	21,2
5,1 – 10 tahun	43	65,2
> 10 tahun	2	3,0
Total	66	100,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.4 yang menunjukkan bahwa dari 66 orang responden yang diamati, maka sebanyak 43 orang pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros mempunyai masa kerja antara 5,1-10 tahun, kemudian pegawai yang mempunyai masa kerja antara 2,1-5 tahun. Hal ini berarti bahwa rata-rata pegawai Dinas Kominfo Kabupaten Maros memiliki pengalaman dalam bekerja karena memiliki masa kerja di atas dari 5 tahun.

#### e) Status Responden

Status responden adalah menggambarkan apakah responden sudah berstatus menikah atau belum menikah. Penyajian data responden berdasarkan status responden sebagaimana terlihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 5.6. Status Responden

Status	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Menikah	58	87,9
Belum menikah	8	12,1
Total	66	100,0

*Sumber : Data primer yang diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 5.6 menunjukkan bahwa dari 66 orang responden, maka mayoritas pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros memiliki status menikah yakni sebanyak 58 orang pegawai, sedangkan sisanya adalah pegawai yang berstatus belum menikah yakni sebanyak 8 orang pegawai.

## **2. Analisis Persepsi Responden mengenai Variabel Penelitian (e-Kinerja, Kompetensi, Motivasi dan Kinerja Pegawai)**

Analisis Persepsi variabel penelitian adalah dimaksudkan untuk menguraikan atau menggambarkan secara deskriptif tanggapan atau persepsi responden mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, baik variabel bebas maupun variabel terikat. Untuk mengetahui persepsi atau jawaban responden terhadap variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka dilakukan penyebaran kuesioner, dimana hasil output SPSS atas masing-masing variabel dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

### **a) Persepsi responden mengenai penerapan e-Kinerja**

e-Kinerja adalah merupakan salah satu aplikasi berbasis web untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja jabatan dan beban kerja unit atau

satuan kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian insentif kerja. Sistem penerapan e-Kinerja ini sangat efektif untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pegawai yang giat bekerja tentunya akan memperoleh gaji lebih besar dari pada pegawai yang malas-malasan. Jadi prestasi kerja sangat berperan dalam penerapan sistem e-Kinerja ini.

Adapun persepsi responden mengenai penerapan e-Kinerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros, maka hasilnya dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 5.7. Persepsi Responden mengenai penerapan e-Kinerja

Item	Pernyataan	Tanggapan Responden					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
Penerapan e-Kinerja	Instansi menerapkan penilaian e-kinerja secara elektronik untuk meningkatkan Sasaran Kerja Pegawai (SKP)	-	-	35 (53,0)	27 (40,9)	4 (6,1)	3,53
	e-Kinerja memberikan manfaat bagi instansi untuk mengetahui pencatatan target dan realisasi kerja dengan cara elektronik	-	-	27 (40,9)	31 (47,0)	8 (12,1)	3,71
	Penerapan e-kinerja diharapkan dapat meningkatkan Integritas prensensi, kuantitas, dan kualitas kerja pegawai	-	-	24 (36,4)	34 (51,5)	8 (12,1)	3,76
	e-kinerja dapat merekam semua aktivitas yang dikerjakan pegawai	-	5 (7,6)	29 (43,9)	25 (37,9)	7 (10,6)	3,52
	e-kinerja memberikan kontribusi besar terhadap organisasi	-	18 (27,3)	20 (30,3)	18 (27,3)	10 (15,2)	3,30
	Penerapan e-kinerja dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam bekerja	-	6 (9,1)	22 (33,3)	35 (53,0)	3 (4,5)	3,53

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan persepsi atau tanggapan responden atas penerapan e-Kinerja dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan

Informatika di Kabupaten Maros, maka didominasi oleh jawaban terbanyak responden adalah setuju dengan adanya penerapan e-Kinerja, karena rata-rata pegawai mempersepsikan bahwa dengan adanya penerapan e-kinerja diharapkan dapat meningkatkan Integritas presensi, kuantitas, dan kualitas kerja pegawai (3,76), selain itu dengan adanya penerapan e-Kinerja dapat memberikan manfaat bagi Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros untuk mengetahui pencatatan target dan realisasi kerja dengan cara elektronik (3,71).

#### **b) Persepsi responden mengenai Kompetensi**

Kompetensi merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan pegawai untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki dalam bekerja. Kompetensi yang tepat merupakan faktor yang menentukan keunggulan prestasi dapat dimiliki oleh organisasi apabila organisasi tersebut memiliki fondasi yang kuat, yang tercermin pada seluruh proses yang terjadi dalam organisasi. Persepsi responden mengenai kompetensi pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.8. Persepsi Responden mengenai Kompetensi

Item	Pernyataan	Tanggapan Responden					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
Kompetensi	Pengetahuan yang saya miliki saat ini sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh instansi	-	-	28 (42,4)	37 (56,1)	1 (1,5)	3,59
	Saya memahami <i>Standart Operational Procedure</i> bidang pekerjaan	-	10 (15,2)	14 (21,2)	23 (34,8)	19 (28,8)	3,77
	Setiap pegawai harus memiliki skill atau keahlian dalam bidang pekerjaan yang ditangani	-	8 (12,1)	20 (30,3)	21 (31,8)	17 (25,8)	3,71
	Kompetensi yang saya miliki membentuk sikap dan kepribadian yang baik dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari	-	8 (12,1)	20 (30,3)	30 (45,5)	8 (12,1)	3,58
	Saya bisa menyampaikan aspirasi untuk pengembangan organisasi	-	12 (18,2)	21 (31,8)	27 (40,9)	6 (9,1)	3,41
	Saya mematuhi nilai dan norma yang berlaku di organisasi	-	10 (15,2)	14 (21,2)	31 (47)	11 (16,7)	3,65

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel persepsi responden mengenai kompetensi maka sebagian besar responden memberikan jawaban setuju dengan adanya kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai, karena dengan adanya kompetensi maka setiap pegawai sudah memahami *Standart Operational Procedure* (SOP) dalam bidang pekerjaan (3,77), begitu pula bahwa setiap pegawai harus memiliki skill atau keahlian dalam bidang pekerjaan yang ditangani (3,71). Hal ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi sangat penting dimiliki oleh pegawai melalui pengetahuan, keahlian dan pengalaman kerja sehingga hal ini dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja kerja pegawai.

### c) Persepsi responden mengenai Motivasi Kerja

Motivasi adalah merupakan proses pemberian dorongan kepada pegawai supaya pegawai dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal. Motivasi kerja ini adalah keseluruhan daya penggerak di dalam diri pegawai yang menimbulkan kegiatan kerja yang menjamin kelangsungan dan memberikan arah pada kegiatan yang dilakukan sehingga tujuan yang dikehendaki dapat tercapai. Adapun persepsi responden mengenai motivasi kerja dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.9. Persepsi Responden mengenai Motivasi Kerja

Item	Pernyataan	Tanggapan Responden					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
Motivasi Kerja	Saya bekerja, karena didorong oleh adanya balas jasa yang diberikan oleh organisasi dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari	-	-	26 (39,4)	36 (54,5)	4 (6,1)	3,67
	Saya dapat menjalankan aktivitas kerja sehari-hari apabila kondisi kerja menyenangkan	-	-	15 (22,7)	47 (71,2)	4 (6,1)	3,83
	Instansi memberikan fasilitas kerja untuk mendukung aktivitas	-	-	21 (31,8)	34 (51,5)	11 (16,7)	3,85
	Prestasi kerja yang saya miliki sangat menunjang dalam menjalankan aktivitas kerja	-	2 (3,0)	21 (31,8)	38 (57,6)	5 (7,6)	3,70
	Pegawai yang mencapai target kerja sesuai dengan SKP mendapatkan pengakuan dari atasan (pimpinan)	-	6 (9,1)	22 (33,3)	27 (40,9)	11 (16,7)	3,65
	Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan/ pengalaman kerja selama ini	-	5 (7,6)	19 (28,8)	24 (36,4)	18 (27,3)	3,83

Sumber : Data primer diolah, 2020

Dari data persepsi responden mengenai motivasi kerja maka didominasi jawaban terbanyak responden adalah setuju, hal ini dapat dilihat sebagian besar

pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros memiliki motivasi kerja yang tinggi, karena Dinas Kominfo Kabupaten Maros memberikan fasilitas kerja untuk mendukung aktivitas kerja sehari-hari (3,85), selain itu setiap pegawai dapat menjalankan aktivitas kerja sehari-hari apabila kondisi kerja menyenangkan (3,83). Sehingga hal ini dapat memberikan pendorong atau penyemangat bagi pegawai untuk bekerja dan menghasilkan kinerja yang tinggi.

**c) Persepsi responden mengenai Kinerja pegawai**

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak pegawai dapat memberikan kontribusi kepada organisasi, baik secara kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun persepsi atau tanggapan responden mengenai kinerja pegawai hasil selengkapny dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.10. Persepsi Responden mengenai Kinerja Pegawai

Item	Pernyataan	Tanggapan Responden					Rata-rata
		STS	TS	N	S	SS	
Kinerja pegawai	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti sehingga tidak terdapat kesalahan	-	-	19 (28,8)	41 (62,1)	6 (9,1)	3,80
	Pekerjaan yang saya lakukan selalu mencapai target yang telah ditetapkan (SKP)	-	-	19 (28,8)	41 (62,1)	6 (9,1)	3,80
	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan	-	-	18 (27,3)	40 (60,6)	8 (12,1)	3,85
	Setiap pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dengan efektif	-	6 (9,1)	11 (16,7)	30 (45,5)	19 (28,8)	3,94
	Setiap pegawai dituntut untuk memiliki kemandirian dalam menyelesaikan setiap tugas-tugas yang diberikan	-	5 (7,6)	15 (22,7)	22 (33,3)	24 (36,4)	3,98
	Setiap pegawai harus mempunyai komitmen baik terhadap pekerjaan maupun terhadap organisasi tempatnya bekerja	-	7 (10,6)	9 (13,6)	32 (48,5)	18 (27,3)	3,92

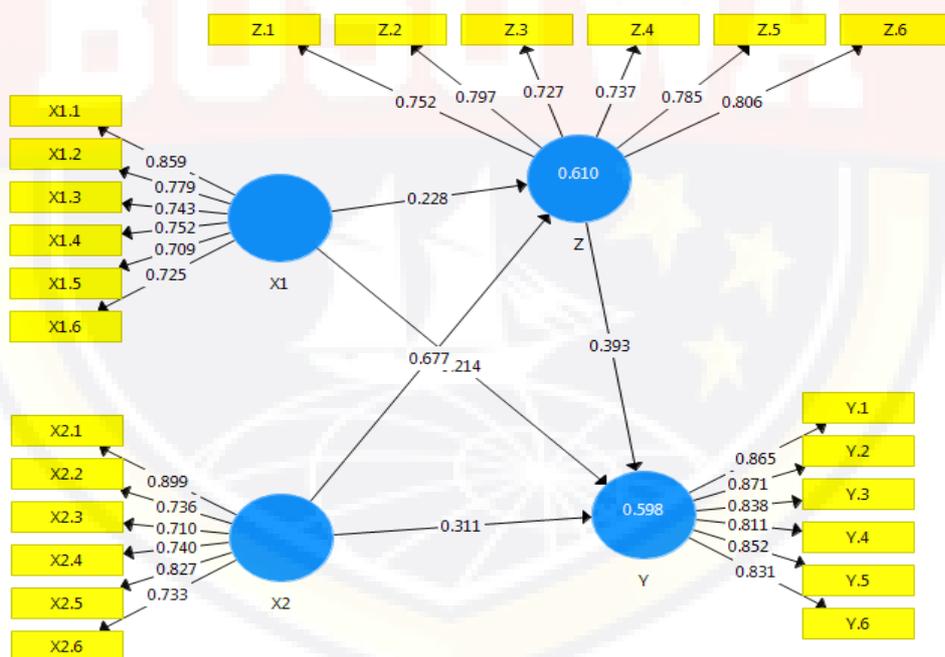
Sumber : Data primer diolah, 2020

Hasil persepsi atau tanggapan responden mengenai kinerja pegawai maka sebagian besar responden memberikan jawaban setuju, hal ini dapat dilihat bahwa rata-rata pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros sudah memiliki kinerja kerja yang tinggi, alasannya karena setiap pegawai dituntut untuk memiliki kemandirian dalam menyelesaikan setiap tugas-tugas yang diberikan tanpa harus bergantung pada pegawai lain (3,98), begitu pula bahwa setiap pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dengan efektif (3,94), serta setiap pegawai harus mempunyai komitmen baik terhadap pekerjaan maupun terhadap organisasi tempatnya bekerja, sehingga hal ini dapat menjadi pemacu bagi pegawai untuk menghasilkan kinerja sesuai dengan Tupoksi Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros.

### 3. Analisis Data Penelitian dengan Menggunakan SEM PLS 3.0

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah menggunakan SEM PLS 3.0. Tahapan yang harus dilakukan oleh setiap peneliti dalam menggunakan *Smart Partial Least Square* adalah dengan menilai *outer model* atau *measurement model*. Outer model merupakan model pengukuran untuk menilai validitas dan reliabilitas model, melalui Algoritma Parameter model pengukuran yang dapat meliputi : validitas konvergen, validitas discriminant, composite reliability dan cronbach's alpha termasuk nilai  $R^2$  sebagai parameter ketepatan model prediksi.

Sebelum dilakukan analisis outer model dengan Smart PLS 3.0, terlebih dahulu disajikan tampilan output model pengukuran dalam Smart PLS 3.0 yaitu :



Gambar 5.2  
Tampilan output Algoritma dengan Menggunakan Smart PLS 3.0

Sumber : Data Primer diolah (2020)

Berdasarkan tampilan output Smart PLS 3.0 maka akan disajikan uji validitas dan uji reliabilitas dalam pengukuran outer model dengan Smart PLS 3.0 yang dapat diuraikan sebagai berikut :

### **1) Uji Validitas**

Uji validitas dalam Smart PLS 3.0 menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran sesuai dengan teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk, korelasi yang kuat antara konstruk dengan item-item pertanyaan dan hubungan yang lemah dengan variabel lainnya merupakan salah satu cara untuk menguji validitas konstruk yang meliputi validitas konvergen dan validitas diskriminan.

Adapun uji validitas dalam Smart PLS 3.0 dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

#### **a. Uji Validitas Konvergen**

Uji validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengukur konstruk yang sama mempunyai korelasi tinggi. Hair, *et.al.* dalam Abdillah dan Jogyanto (2015:195) bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dan matriks factor adalah  $\pm 0,30$ , dipertimbangkan telah memenuhi level maksimal untuk loading  $\pm 0,40$ , dianggap lebih baik dan untuk loading  $> 0,50$  dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai factor rule of thumb yang digunakan untuk validitas

konvergen adalah outer loading > 0,70 communality > 0,50 dan average variance extracted (AVE) > 0,50.

Berdasarkan lampiran 5 yakni hasil output algoritma dalam Smart PLS 3.0, maka akan disajikan nilai loading dari setiap indikator dalam masing-masing konstruk yang diamati yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 5.11. Hasil Outer Loading Smart PLS 3.0

Konstruk Penelitian	Indikator Penelitian	Loading Factor	AVE	Keputusan
A. Penerapan e-Kinerja	X1.1	0,859	0,582	Valid
	X1.2	0,779		Valid
	X1.3	0,743		Valid
	X1.4	0,752		Valid
	X1.5	0,709		Valid
	X1.6	0,725		Valid
B. Kompetensi	X2.1	0,899	0,604	Valid
	X2.2	0,736		Valid
	X2.3	0,710		Valid
	X2.4	0,740		Valid
	X2.5	0,827		Valid
	X2.6	0,733		Valid
C. Motivasi Kerja	Z1	0,752	0,590	Valid
	Z2	0,797		Valid
	Z3	0,727		Valid
	Z4	0,737		Valid
	Z5	0,785		Valid
	Z6	0,806		Valid
D. Kinerja pegawai	Y1	0,865	0,714	Valid
	Y2	0,871		Valid
	Y3	0,838		Valid
	Y4	0,811		Valid
	Y5	0,852		Valid
	Y6	0,831		Valid

Sumber : Lampiran 5

Tabel 5.11 yakni uji validitas dari setiap konstruk penelitian dimana untuk penerapan e-Kinerja dengan 6 indikator yang memiliki nilai loading 0,709-0,859.

Dimana setiap indikator penelitian sudah memiliki nilai loading lebih besar dari 0,70, berarti dapat disimpulkan bahwa setiap indikator penelitian sudah dinyatakan valid. Kemudian untuk konstruk kompetensi diukur dengan 6 indikator dengan nilai loading factor yang lebih besar dari 0,70 dan nilai AVE sudah lebih besar dari 0,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap indikator penelitian konstruk kompetensi sudah dapat dikatakan valid.

Kemudian konstruk motivasi kerja dengan 6 indikator penelitian, dimana keenam indikator penelitian sudah memiliki nilai loading factor yang lebih besar dari 0,70 dan selain itu memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,50, hal ini dapat diartikan bahwa setiap indikator penelitian sudah dapat dikatakan valid. Selain itu konstruk kinerja pegawai diukur dengan 6 indikator penelitian, dimana setiap nilai loading factor dari masing-masing indikator penelitian sudah memiliki nilai loading yang lebih besar dari 0,70 dan AVE lebih besar dari 0,50. Hal ini dapat dikatakan bahwa setiap indikator penelitian sudah dapat dikatakan valid. Karena setiap indikator penelitian dari masing-masing konstruk penelitian sudah memiliki nilai loading yang lebih besar dari 0,70 dan selain itu nilai AVE lebih besar dari 0,50 maka dapat dikatakan bahwa setiap indikator dari masing-masing konstruk sudah valid sehingga data penelitian ini sudah dapat diproses lebih lanjut.

#### **b. Uji Validitas Diskriminan**

Uji validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika 2 instrumen yang berbeda dalam mengukur dua

konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi.

Dalam uji validitas diskriminan maka parameter yang digunakan dalam pengukuran valid diskriminan adalah akar AVE dan dari korelasi variabel laten. Menurut Abdullah dan Jogiyono (2015:196) yang mengemukakan bahwa rule of thumb yang memiliki validitas distribusi adalah akar AVE lebih besar dari korelasi variabel laten. Dalam hubungannya dengan uraian tersebut di atas maka akan disajikan validitas diskriminan dengan metode akar AVE dan korelasi variabel laten yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 5.12. Diskriminan Validitas

Validitas Diskriminan				
	X1	X2	Y	Z
X1	0.763			
X2	0.320	0.777		
Y	0.489	0.675	0.845	
Z	0.445	0.750	0.722	0.768

Sumber : Lampiran 5

Tabel 5.12 yakni validitas diskriminan untuk konstruk penerapan e-Kinerja, dimana nilai akar AVE lebih besar jika dibandingkan dengan nilai cross loading konstruk kompetensi (0,320), motivasi kerja (0,480) dan kinerja pegawai (0,445), berarti untuk konstruk penerapan e-Kinerja sudah memiliki diskriminan validitas yang baik. Kemudian dilihat dari kompetensi dengan nilai akar AVE

sebesar 0,777 lebih besar jika dibandingkan dengan kinerja pegawai (0,675) sehingga dapat dikatakan bahwa konstruk kompetensi sudah memiliki validitas diskriminant yang baik. Begitu pula dengan motivasi kerja (Z) sebesar 0,768 lebih tinggi dari nilai loading konstruk lainnya. Berarti untuk motivasi kerja memiliki nilai discriminant yang sudah baik. Sedangkan untuk kinerja pegawai memiliki nilai akar AVE yang lebih besar dari korelasi konstruk lainnya, sehingga dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa masing-masing konstruk sudah memiliki nilai korelasi konstruk lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk yang akan digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian sudah memiliki validitas discriminant yang baik.

## **2. Uji Reliabilitas**

Setelah dilakukan uji validitas dalam SEM PLS 3.0 maka akan disajikan uji reliabilitas. Reliabilitas menunjukkan akurat, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran, pelaksanaan uji reliabilitas maka peneliti menggunakan dua metode yakni *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

*Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *composite reliability* mengukur nilai reliabilitas suatu konstruk. Namun *composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengetahui konsistensi internal suatu konstruk. Menurut Abdullah dan Jogiyanto (2015:196) bahwa rule of thumb nilai alpha atau *composite reliability* harus lebih besar dari 0,70 meskipun nilai 0,60 masih dapat diterima. Namun sesungguhnya uji konsisten internal sudah mutlak untuk dilakukan jika validitas konstruk telah terpenuhi

karena konstruk yang valid adalah konstruk yang reliabel sebelumnya konstruk yang reliabel belum tentu valid. Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas maka akan dilakukan nilai cronbach's alpha dan composite reliability yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 5.13. Besarnya Nilai *Cronbach's Alpa* dan *Composite Reliability*

No.	Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keputusan
1.	Penerapan e-Kinerja	0,857	0,893	Andal/Reliabel
2.	Kompetensi	0,867	0,901	Andal/Reliabel
3.	Motivasi kerja	0,861	0,896	Andal/Reliabel
4.	Kinerja pegawai	0,920	0,937	Andal/Reliabel

Sumber : Lampiran 5

Tabel 5.13 yakni nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*, dimana untuk penerapan e-kinerja memiliki nilai *cronbach's alpha* 0,857 dan *composite reliability* 0,893, karena nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* sudah lebih besar dari 0,70 maka dapat dikatakan bahwa konstruk penerapan e-Kinerja sudah dapat dikatakan andal/reliabel. Kemudian dilihat dari kompetensi dengan nilai *cronbach's alpha* 0,867, dan *composite reliability* 0,901 berarti dapat dikatakan bahwa konstruk kompetensi sudah memiliki nilai yang lebih besar 0,70. Hal ini dapat diartikan bahwa konstruk kompetensi sudah dinyatakan andal atau reliable.

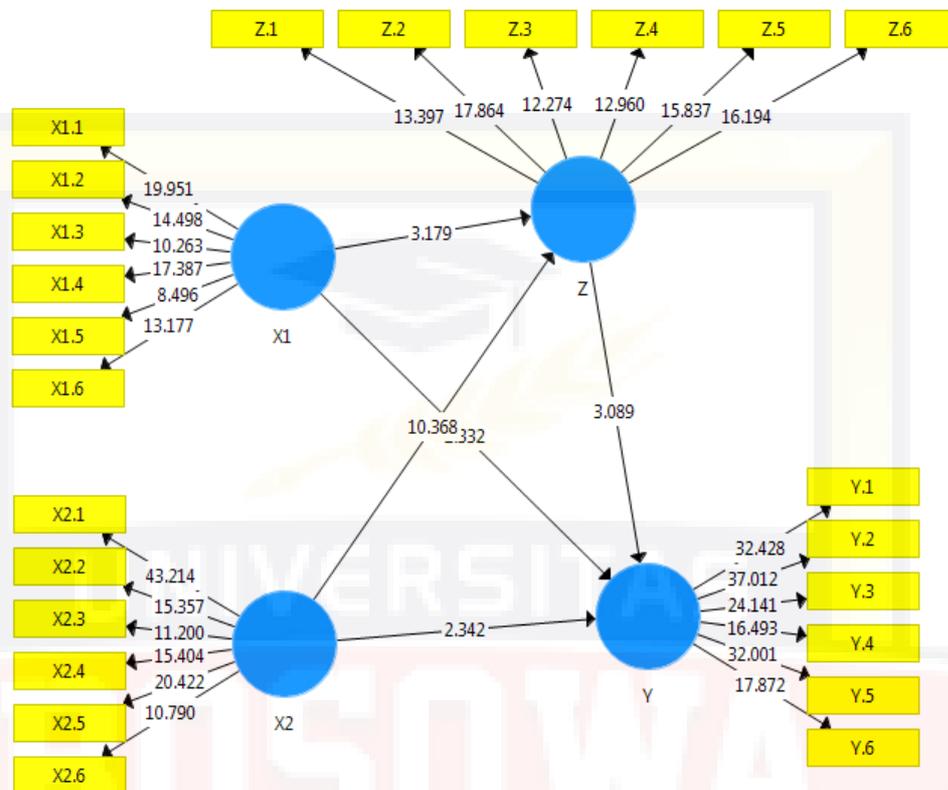
Kemudian untuk konstruk motivasi dengan nilai *cronbach's alpha* 0,861 dan nilai *composite reliability* 0,896. Berarti semua konstruk motivasi sudah dapat dikatakan andal atau reliable. Selanjutnya konstruk kinerja pegawai dengan nilai

*cronbach's alpha* sebesar 0,920 dan *composite reliability* 0,937 maka dapat dikatakan bahwa konstruk kinerja pegawai sudah andal/reliable.

#### **4. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)**

Model struktural dalam smrat PLS 3.0 dengan menggunakan  $R^2$  untuk konstruk dependen, nilai koefisien partial atau *tvalues* tiap variabel untuk uji signifikan antar konstruk dalam model struktural. Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen, semakin tinggi  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan.

Nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikan dalam pengujian hipotesis. Menurut Abdillah dan Jogiyanto (2015:197) bahwa skor koefisien partial atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai *t* statistik di atas 1,96, untuk pengujian hipotesis dua ekor (*two tailed*) dan di atas 1,64 untuk hipotesis satu ekor (*one tailed*) dan untuk menguji hipotesis pada  $\alpha$  5% dan Power 80%. Pengujian model pengukuran dan model struktural dapat dilihat melalui gambar yaitu :



Gambar 5.3

Tampilan Output Inner Model dari Hasil Bootstrapping dalam Smart PLS 3.0

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan gambar 5.3 yaitu tampilan output inner model dari hasil bootstrapping dengan Smart PLS 3.0, maka terlebih dahulu akan disajikan pengukuran ketepatan model yang dilihat dengan nilai  $R^2$  yaitu sebagai berikut :

Tabel 5.14. Nilai R Square ( $R^2$ )

Variabel	R Square	Adjusted $R^2$
Motivasi kerja (Z)	0,610	0,597
Kinerja pegawai (Y)	0,598	0,579

Sumber : Lampiran 5

Tabel 5.14 yaitu nilai R square dan adjusted R square, dalam penelitian ini yang digunakan adalah adjusted r square. Dimana nilai adjusted r square untuk motivasi kerja yaitu 0,597 atau 59,70%, angka tersebut menunjukkan bahwa kemampuan variabel bebas yaitu penerapan e-kinerja dan kompetensi dapat menjelaskan variasi variabel motivasi kerja sedangkan sisanya sebesar 40,30%  $(1-0,597 \times 100)$  dapat dijelaskan oleh faktor-faktor yang tidak dijelaskan.

Kemudian adjusted r square sebesar 0,579 atau 57,90%. Hal ini dapat diartikan bahwa kemampuan variabel bebas yaitu penerapan e-kinerja, kompetensi dan motivasi kerja dapat menjelaskan kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 42,10%  $(1-0,579 \times 100)$  ditentukan oleh faktor-faktor yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Selanjutnya akan disajikan penilaian ketetapan model dengan menggunakan Q-Square predictive relevance untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-Square  $> 0$  menunjukkan model memiliki predictive relevance, sebaliknya jika nilai Q-Square  $\leq 0$  menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance. Perhitungan Q-Square dilihat dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,597) (1 - 0,579)$$

$$Q^2 = 1 - (0,403 \times 0,421)$$

$$Q^2 = 1 - 0,1696$$

$$Q^2 = 0,8304$$

Berdasarkan nilai  $Q^2 = 0,8304$  yang menunjukkan bahwa nilai  $Q^2 = 0,304 > 0$  maka dapat disimpulkan bahwa model uji jalur dalam Smart PLS 3.0 sudah memiliki model yang sudah baik karena nilai  $Q^2$  sudah mendekati 1. Karena model pengujian jalur dengan Smart PLS 3.0 maka akan disajikan hasil pengujian hipotesis penelitian yang dapat dilihat melalui tabel 5.15 yaitu :

Tabel 5.15. Hasil Pengujian Jalur Variabel Penelitian diolah dengan Smart PLS 3

Indikator	Koefisien standar	Standar Error	T <sub>statistik</sub>	pvalue
Penerapan e-kinerja terhadap motivasi kerja	0,228	0,072	3,179	0,002 **
Kompetensi terhadap motivasi kerja	0,677	0,065	10,368	0,000 ***
Penerapan e-kinerja terhadap kinerja pegawai	0,214	0,092	2,332	0,020 **
Kompetensi terhadap kinerja pegawai	0,311	0,020	2,342	0,020 **
Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	0,393	0,002	3,089	0,002 **

- $\rho \leq 10$ , \*\*  $\rho \leq 0,05$ , \*\*\*  $\rho \leq 0,001$

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan tabel 5.15 yakni hasil koefisien jalur maka dapat disajikan analisis dari setiap jalur yang dapat diuraikan sebagai berikut :

**a) Penerapan e-Kinerja terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros**

Hasil analisis data mengenai pengaruh penerapan e-kinerja terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros, dimana diperoleh koefisien sebesar 0,228. Hal ini dapat dikatakan penerapan e-kinerja yang dilakukan dapat memberikan peningkatan kinerja pegawai. Sedangkan dilihat dari nilai pvalue sebesar 0,002. Karena dengan nilai pvalue sebesar

$0,002 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa penerapan e-Kinerja yang dilakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros dapat memberikan pengaruh yang nyata dalam meningkatkan motivasi kerja.

**b) Kompetensi terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros**

Berdasarkan koefisien jalur mengenai pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros dengan nilai path koefisien sebesar 0,677. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja bagi setiap pegawai khususnya pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Sedangkan dilihat dari nilai  $\rho$  value = 0,000. Dimana dengan nilai  $\rho$  value  $0,000 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa kompetensi memberikan pengaruh yang nyata dalam meningkatkan motivasi kerja.

**c) Penerapan e-Kinerja terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros**

Berdasarkan hasil olahan data dengan smart PLS 3.0 maka diperoleh koefisien jalur (path coefficient) yaitu sebesar 0,214, yang dapat diartikan bahwa jika penerapan e-Kinerja dilakukan dengan baik maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Hasil nilai  $\rho$  value =  $0,020 < 0,05$ , hal ini membuktikan bahwa e-Kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain e-Kinerja memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros.

**d) Kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros**

Besarnya nilai koefisien jalur (path coefficient) sebesar 0,311, artinya semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dalam melakukan pekerjaan maka akan dapat memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Selanjutnya dari hasil  $p$ value sebesar  $0,020 < 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Dengan kata lain bahwa kompetensi dapat memberikan pengaruh bermakna dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros.

**e) Motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros**

Hasil koefisien jalur yang diolah dengan Smart PLS 3.0 yakni sebesar 0,393, dengan nilai koefisien jalur yang diperoleh nilai positif maka dapat dikatakan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Kemudian dilihat dari nilai  $p$ value sebesar 0,002, karena dengan nilai  $p$ value =  $0,002 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Sehingga dari hasil penelitian tersebut di atas dapat diartikan bahwa motivasi memberikan pengaruh bermakna dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kemudian akan dilakukan uji mediasi yang bertujuan untuk menguji apakah e-kinerja dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Hal ini dapat diuraikan sebagai berikut :

**a) Penerapan E-kinerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros**

Besarnya pengaruh tidak langsung e-kinerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebesar 0,0896 atau sama dengan 8,96%. Hal ini dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh e-kinerja jika melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros sebesar 8,96%.

Kemudian akan dilakukan uji mediasi melalui Sobel test dimana kalkulator Sobel test dengan aplikasi yang disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 5.16. Hasil Uji Sobel Test e-Kinerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi melalui Motivasi Kerja

Input:		Test statistic:	p-value:
$t_a$	3.179	Sobel test: 2.2153874	0.02673349
$t_b$	3.089	Aroian test: 2.161075	0.03068955
		Goodman test: 2.27401198	0.02296527
Reset all		Calculate	

Sumber : Data primer diolah dengan Kalkulator Sobel test, 2020

Tabel 5.16 yakni hasil uji Sobel test, dimana diperoleh nilai Sobel statistik sebesar 2,215 dan  $p\text{-value} = 0,026$ . Hal ini menunjukkan bahwa dengan nilai Sobel statistik  $2,215 > 1,96$  dan  $p\text{-value} = 0,026 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa

e-kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi melalui motivasi kerja. Artinya secara empirik menemukan bahwa e-kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja sehingga berimplikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros.

**b) Kompetensi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros**

Besarnya pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros sebesar 0,266 atau 26,60%. Hal ini dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebesar 26,60%.

Kemudian akan dilakukan uji sobel test pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja yang dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 5.17. Kalkulator Sobel Test Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi melalui Motivasi Kerja

Input:		Test statistic:	p-value:
$t_a$	10.368	Sobel test: 2.96040185	0.00307238
$t_b$	3.089	Aroian test: 2.94783507	0.00320008
		Goodman test: 2.97313073	0.00294779
<input type="button" value="Reset all"/>		<input type="button" value="Calculate"/>	

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5.17 yakni hasil uji sobel test maka diperoleh sobel statistik sebesar 2,960 dengan nilai pvalue sebesar 0,003. Karena nilai sobel statistik sebesar  $2,960 < 1,96$  dan selain itu nilai pvalue sebesar  $= 0,003 <$

0,05, hal ini dapat dikatakan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi melalui motivasi kerja. Sehingga implikasi penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja terbukti dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros.

### **C. Pembahasan**

Penelitian ini membahas mengenai penerapan e-Kinerja dan kompetensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimediasi melalui Motivasi Kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros dimana pembahasan dari hasil penelitian yang dilakukan dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

#### **1) Penerapan E-kinerja terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan E-kinerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros terlihat bahwa kontribusi skor jawaban responden yang terbesar adalah penerapan e-kinerja diharapkan dapat meningkatkan integrasi, presensi, kuantitas, dan kualitas kerja pegawai, sedangkan skor jawaban responden yang terendah adalah e-kinerja dapat merekam semua aktivitas yang dikerjakan pegawai. Sehingga dari hasil jawaban pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros sudah dikategorikan baik, karena e-kinerja sudah dapat memberikan manfaat bagi instansi dalam mengetahui pencapaian target dan realisasi kerja secara elektronik.

Kemudian dalam pelaksanaan e-kinerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam bekerja yang memberikan kontribusi terhadap Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros dan selain itu penerapan e-kinerja dapat berperan dalam mengetahui target dan realisasi kerja dengan cara elektronik. Dimana e-kinerja memiliki manfaat yaitu dapat merekam semua aktivitas yang dikerjakan pegawai.

Temuan dalam penelitian ini yaitu pengaruh penerapan e-kinerja terhadap motivasi kerja pegawai yang secara implikasi menunjukkan bahwa penerapan e-kinerja memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros, alasannya karena dalam penerapan e-kinerja memiliki manfaat bagi pegawai yang berdampak terhadap motivasi kerja bagi pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati (2017) bahwa penerapan e-kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, hal ini sejalan dengan yang dilakukan oleh peneliti bahwa penerapan e-kinerja pegawai dapat memperlancar peningkatan motivasi kerja yang artinya bahwa dengan penerapan e-kinerja dapat mendorong setiap pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros. Sehingga sejalan dengan teori dan penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati (2017).

## 2) **Kompetensi terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros**

Hasil penelitian ini melalui penyebaran kuesioner kepada sejumlah pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dalam melakukan pekerjaan sudah dikategorikan tinggi karena tingkat pengetahuan pegawai dengan pekerjaan yang dilakukan selama ini sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros, selain itu setiap pegawai sudah memahami *Standard Operational Procedure* (SOP) dalam bidang pekerjaan yang ditangani.

Kemudian dilihat dari skill atau keahlian yang dimiliki oleh pegawai dalam melakukan pekerjaan sudah dikategorikan baik karena dilihat dari masa kerja pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros rata-rata antara 5,1-10 tahun sehingga pegawai dalam melakukan pekerjaan sudah ditunjang oleh adanya skill atau keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dalam penyelesaian pekerjaan. Selain itu masing-masing pegawai dalam melakukan pekerjaan yang ada pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros rata-rata sudah memahami Standar Operasional Prosedur dalam bidang pekerjaan yang ditangani oleh setiap pegawai.

Kemudian dilihat dari sikap dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan sehari-hari terlihat sudah berjalan dengan baik alasannya karena kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai pada Dinas Komunikasi dan

Informatika di Kabupaten Maros sudah mampu membentuk sikap dan kepribadian dengan baik dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari.

Selanjutnya persepsi pegawai yang terkait dengan penyampaian aspirasi untuk pengembangan organisasi sudah dirumuskan baik oleh pegawai alasannya karena atasan selalu memberikan kesempatan kepada setiap pegawai untuk menyampaikan aspirasi untuk pengembangan organisasi pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros.

Selanjutnya dari hasil nilai dan norma dalam lingkup Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros sudah berjalan dengan baik, hal ini sesuai dengan hasil pengamatan yang menunjukkan bahwa setiap pegawai yang bekerja sudah mematuhi nilai dan norma yang berlaku pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros.

Temuan dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa secara empirik kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja. Dengan kata lain kompetensi yang dimiliki oleh pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Prastiti (2018) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sesuai pendapat yang dikemukakan oleh Lubis (2018:62) bahwa kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dapat mendukung organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap peluang yang timbul. Sehingga dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Prastiti (2018) dan pendapat yang dikemukakan oleh Lubis (2018:62).

**3) Penerapan E-Kinerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros**

Penerapan e-kinerja yang dilakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros yang dilakukan selama ini sudah dapat meningkatkan kinerja bagi aparatur sipil negara, hal ini dapat dilihat dari penyebaran kuesioner kepada setiap pegawai yang bekerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros sudah mengerjakan pekerjaan secara terkoordinasi sehingga tidak terjadi kesalahan dalam melakukan pekerjaan dan selain itu setiap pegawai sudah memiliki kemandirian dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya serta pegawai senantiasa memiliki komitmen terhadap pekerjaan kepada setiap organisasi yang menjadi tempat pegawai dalam bekerja.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan e-kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros, sehingga penelitian ini dapat diimplikasi bahwa penerapan e-kinerja memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja pegawai khususnya pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri (2014) bahwa e-kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara, sedangkan Mukti, dkk. (2019) bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dalam penelitian ini sejalan

dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri (2014) dan Mukti, dkk. (2019), dan mendukung hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya.

#### **4) Kompetensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros**

Hasil analisis yang telah dilakukan sebelumnya yaitu pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros. Dimana temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam melakukan pekerjaan maka akan dapat meningkatkan hasil kerja yang dimiliki oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros.

Gunawan (2019) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Sarifuddin (2016) yang penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan Prastiti (2018) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2019), Sarifuddin dan Prastiti (2018).

##### **5) Motivasi kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros**

Hasil analisis mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros, yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diartikan bahwa makin tinggi motivasi pegawai dalam melakukan pekerjaan maka akan memberikan dampak dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros.

Hasil penelitian yang dilakukan pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros, bahwa setiap pegawai bekerja karena didorong oleh adanya balas jasa yang diberikan oleh organisasi dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, ini dapat dilihat bahwa secara umum pegawai bekerja untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari pegawai bersama keluarga, baik berupa sandang, pangan maupun papan. Kemudian setiap pegawai dapat menjalankan aktivitas kerja sehari-hari karena kondisi kerja menyenangkan, ini dapat dilihat dari kondisi kerja yang ada pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros dilengkapi dengan AC, serta bersih dan ruangan tertata rapi sehingga pegawai termotivasi menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Kemudian Instansi memberikan fasilitas kerja untuk mendukung aktivitas, hal ini dilihat dari tersedianya sarana dan prasarana, seperti : kendaraan dinas, komputer, printer, dan lain-lain.

Selanjutnya prestasi kerja yang pegawai miliki sangat menunjang dalam menjalankan aktivitas kerja, alasannya karena dengan adanya prestasi kerja

yang dicapai oleh pegawai maka akan sangat mudah untuk dilakukan promosi jabatan bagi setiap pegawai. Kemudian pegawai yang mencapai target kerja sesuai dengan SKP mendapatkan pengakuan dari atasan (pimpinan), ini dapat dilihat bahwa apabila pegawai mencapai target maka akan diberikan penghargaan, seperti : perjalanan dinas dan makan bersama. Sedangkan pernyataan bahwa setiap pegawai senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan/pengalaman kerja selama ini, alasannya karena Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros selalu menyelenggarakan diklat-diklat bagi setiap pegawai dan materi diklat yang diberikan selalu disesuaikan dengan bidang kerja sehingga hal ini dapat menambah pengetahuan dan keahlian serta menjadi pengalaman bagi peneliti.

Ferdiane, dkk. (2018) yang menemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Meutia dan Tubagus (2016) yang penelitian menemukan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ferdiane, dkk. (2018) dengan Meutia dan Tubagus (2016) dan mendukung hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya.

**6) Penerapan E-Kinerja berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan e-kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros. Hal ini

dapat dikatakan bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh penerapan e-kinerja terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain penerapan e-kinerja dapat meningkatkan motivasi kerja sehingga berdampak dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros.

Hasil penelitian yang dilakukan menemukan bahwa rata-rata pegawai sudah memiliki kinerja kerja yang tinggi, hal ini dapat dilihat bahwa setiap pegawai selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti sehingga tidak terdapat kesalahan, hal ini disebabkan karena apabila ada pegawai yang tidak mengerti terhadap tugas-tugas yang diberikan maka selalu diberikan bimbingan dan arahan terkait dengan pekerjaan yang ditangani. Kemudian pekerjaan yang dilakukan selalu mencapai target yang telah ditetapkan (SKP), hal ini dapat dilihat bahwa setiap kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus berdasarkan pada tugas dan fungsi, wewenang, tanggungjawab, dan uraian tugas yang telah ditetapkan dalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), selain itu penilaian SKP diseleraskan dengan unsur penilaian perilaku kerja pegawai.

Pernyataan bahwa setiap pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan, dimana setiap pegawai selalu menjalin kerjasama dengan sesama pegawai lainnya atau membentuk Tim sehingga pekerjaan yang diberikan dapat selesai sesuai dengan waktu yang ditentukan. Begitu pula bahwa setiap pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dengan efektif, alasannya karena pekerjaan dapat terselesaikan sesuai dengan waktu

yang ditentukan dan berdasarkan skor kriteria penilaian pekerjaan apakah efektif atau tidak efektif.

Kemudian setiap pegawai dituntut untuk memiliki kemandirian dalam menyelesaikan setiap tugas-tugas yang diberikan, hal ini dapat dilihat bahwa setiap pegawai diberikan kemandirian melalui kesempatan untuk mengeluarkan ide-ide atau gagasan terkait dengan pencapaian visi dan misi organisasi. Sedangkan pernyataan bahwa setiap pegawai harus mempunyai komitmen baik terhadap pekerjaan maupun terhadap organisasi tempatnya bekerja, hal ini dapat dilihat bahwa setiap pegawai mempunyai perjanjian kerja atau keterikatan, serta ditanamkan dalam diri setiap pegawai rasa kesetiaan yang tinggi terhadap setiap pekerjaan yang diberikan dan kesetiaan pada organisasi tempatnya bekerja selama ini.

Ferdiane, dkk. (2018) yang penelitiannya menemukan bahwa sistem penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Sehingga dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ferdiane, dkk. (2018) dan selain itu sejalan dengan hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya.

**7) Kompetensi terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dimediasi melalui motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros**

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros, sehingga secara implikasi dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif

dan signifikan terhadap motivasi sehingga memberikan dampak dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros. Hal ini dapat dilihat bahwa dengan adanya pengetahuan yang dimiliki pegawai, memahami SOP dalam bidang pekerjaan, memiliki skill atau keahlian dalam bidang pekerjaan yang ditangani. Begitu pula dengan kompetensi yang dimiliki akan membentuk sikap dan kepribadian pegawai yang baik, menyampaikan aspirasi serta mematuhi nilai dan norma yang berlaku di organisasi maka akan memberikan motivasi bagi pegawai untuk bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Prastiti (2018) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Sehingga dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prastiti (2018) dan sesuai dengan hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu sebagai berikut :

1. Penerapan e-Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Maros, hal ini dapat diartikan bahwa dengan penerapan e-kinerja maka dapat memberikan pengaruh nyata dalam meningkatkan motivasi kerja.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Artinya semakin tinggi kompetensi maka memberikan pengaruh nyata dalam meningkatkan motivasi kerja.
3. Penerapan e-kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini membuktikan bahwa penerapan e-kinerja memberikan pengaruh nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat dikatakan bahwa penerapan e-kinerja dapat memberikan pengaruh nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros.

5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Artinya motivasi kerja memberikan pengaruh nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai.
6. Motivasi kerja terbukti dapat memediasi pengaruh penerapan e-kinerja terhadap kinerja pegawai. Dimana secara empirik membuktikan bahwa penerapan e-kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi sehingga berdampak terhadap kinerja pegawai.
7. Motivasi kerja terbukti dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros. Implikasi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memberikan pengaruh yang nyata terhadap motivasi kerja sehingga berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros.

## **B. Saran**

Adapun saran-saran yang dapat diberikan sebagai bahan perbandingan bagi Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros, maka disarankan :

1. Untuk dapat meningkatkan penerapan e-kinerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros maka perlunya meningkatkan intelegensi, kualitas dan kuantitas kerja pegawai.
2. Perlunya kepala Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Maros dalam meningkatkan keahlian bagi pegawai yakni dengan memberikan

kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti diklat-diklat mengenai jenis pekerjaan yang ditangani selama ini.

3. Upaya dalam meningkatkan kompetensi adalah dengan meningkatkan sikap dan kepribadian yang baik bagi pegawai khususnya dalam menjalankan aktivitas kerja pegawai sehari-hari.
4. Disarankan untuk dapat meningkatkan motivasi kerja maka perlunya pimpinan lebih memperhatikan aspek pemberian balas jasa yang sesuai dengan beban kerja yang dimiliki pegawai saat ini.
5. Perlunya pegawai dalam melakukan pekerjaan maka perlu ditingkatkan kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Willy dan Jogiyanto. 2015. *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Edisi pertama, Yogyakarta, Penerbit : Andi.
- Afandi, Pandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep dan Indikator*. Cetakan Pertama. Riau: Zanafa Publishing.
- Ansory, Fadjar Al dan Meithiana Indrasari. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Anggota Ikapi.
- Arifin, Rois, Amirullah, dan Khalikussabir. 2017. *Budaya dan Perilaku Organisasi*. Malang: Empat Dua.
- Borjas G. 1979 "Job Satisfaction, Wages and Unions," *Journal of Human Resources*, XIV, pp.21–40.
- Boyatzis R. 1982. *The Competent Manager: a Model for Effective Performance*, Wiley & Sons, New York.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Edison, Emron, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategis dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Cetakan Kesatu. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Ferdiane, Firsta Frans, Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, dan Sudaryanto. 2018 Penerapan Sistem Penilaian Kinerja dengan Intervening Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 6 No. 1*.
- Ferrari F., Emiliani E. 2009. *Le Competenze e il Mercato del Lavoro. Un'analisi dei Fabbisogni Formativi tra Scuolae Impresa*, Carocci, Roma.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Badan Semarang, Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan. 2019. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor UPTD Pendapatan Wilayah Palu. *e-Jurnal Katalogis, Volume 3 Nomor 1, hal. 75-83*

- Hamali, Yusuf Arif. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS.
- Hartatik, Puji Indah. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Cetakan Pertama. Jogjakarta: Laksana
- Herlambang, Susatyo. 2014. *Perilaku Organisasi, Cara Mudah Mempelajari Perilaku Manusia dalam Sebuah Organisasi*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Indarti, Dwi Yanti. 2017. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Karawang. *Jurnal Universitas Singaperbangsa* .
- Indrawan, R.& Yaniawati R.P. 2014. Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan, Bandung: Penerbit PT Refika Aditama
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Cetakan Kedua. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Lubis, Yusniar, Bambang Hermanto, dan Emron Edison. 2018. *Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. Bandung: Alfabeta.
- Meutia, Ika Sari dan Tubagus Ismail. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Manajemen/Volume XX, No. 03*.
- Mukti, Rafita Dwi, Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, dan Lilik Farida. 2019. Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Berbasis e-Kinerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi. *e-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi, Volume 5 Nomor 2*.
- Nurhayati, Ema. 2017. Pengaruh Penerapan Sistem Penilaian E-Kinerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Semarang Timur Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis, 2 (2), hal. 79-91*.
- Putri, Eka Komara, Muhammad Arfan, dan Hasan Basri. 2014. Pengaruh Penerapan E-Kinerja dan Penghargaan (*Reward*) Terhadap Kinerja Aparatur Pengelolaan Keuangan di Lingkungan Pemerintah Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Akuntansi Volume 3, No. 4*.

- Prastiti, Nila Daniar. 2018. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja (Studi Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Malang). *Jurnal Universitas Negeri* .
- Sarifuddin. 2016. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Universitas Terbuka*.
- Siagian, P. Sondang. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua Puluh Tujuh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah dan Etta Mamang Sangadji. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Edisi Pertama. Yogyakarta. Penerbit : Andi
- Sudaryo, Yoyo, Agus Aribowo, dan Nunung Ayu Sofiati. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Edisi Pertama. Yogyakarta, Penerbit : Andi.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2014. Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami. Yogyakarta, Penerbit : Pustaka Baru Press.
- Sulistiyani, Teguh Ambar dan Rosidah. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoretik dan Praktik untuk Organisasi Publik*. Cetakan Kesatu. Yogyakarta: Gava Media.
- Sunyoto, Danang. 2012. Validitas dan Reliabilitas, Yogyakarta, Penerbit : Nuha Medika
- Supomo, R. dan Eti Nurhayati. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mahasiswa dan Umum*. Bandung: Yrama Media.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2018. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Cetakan Keenam. Bandung: Alfabeta.
- Tegar, Nanang. 2019. *Manajemen SDM dan Karyawan Strategi Pengelolaan SDM dan Karyawan dengan Pendekatan Teoritis dan Praktis*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Quadrant.
- Triatna, Cepi. 2016. *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*. Cetakan Kedua. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. 2016. *Budaya Organisasi, Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Edisi Kedua. Cetakan Keempat. Jakarta, Rajagrafindo Persada

Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta: Uhakam.

Yamin, Sofyan. 2011. *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling*. Jakarta, Penerbit : Salemba Infotek





**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**BOSOWA**

## A. IDENTITAS RESPONDEN

1. No. Responden : ..... (diisi oleh peneliti)

2. Jenis kelamin :

- Pria
- Wanita

3. Usia

- Dibawah 25 tahun
- 25-30 tahun
- 31-45 tahun
- Diatas 46 tahun

4. Pendidikan Terakhir :

- SLTA/SMA
- D3
- S1
- S2

5. Golongan :

- Golongan 1
- Golongan 2
- Golongan 3
- Golongan 4

6. Masa Kerja :

- Dibawah 2 tahun
- 2,1-5 tahun
- 5,1-10 tahun
- Diatas 10 tahun

7. Status Perkawinan :

- Menikah
- Belum menikah
- Janda/Duda

## B. PETUNJUK PENGISIAN

- a) Mohon Kuesioner ini diisi secara lengkap dari seluruh pertanyaan atau pernyataan yang telah disediakan, sesuai dengan pendapat bapak/ibu dan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.
- b) Berilah tanda (√) pada kolom jawaban yang tersedia.
- c) Terdapat 5 (lima) alternatif pengisian jawaban, yaitu
  - SS = Sangat setuju
  - S = Setuju
  - N = Netral
  - TS = Tidak setuju
  - STS = Sangat tidak setuju
- d) Bila ada sesuatu yang kurang jelas, mohon ditanyakan pada peneliti

## C. VARIABEL PENELITIAN

### 1. PENERAPAN E-KINERJA

No	Uraian	Tanggapan Responden				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Instansi menerapkan penilaian e-kinerja secara elektronik untuk meningkatkan Sasaran Kerja Pegawai (SKP)					
2.	e-Kinerja memberikan manfaat bagi instansi untuk mengetahui pencatatan target dan realisasi kerja dengan cara elektronik					
3.	Penerapan e-kinerja diharapkan dapat meningkatkan Integritas prestensi, kuantitas, dan kualitas kerja pegawai					
4.	e-kinerja dapat merekam semua aktivitas yang dikerjakan pegawai					
5.	e-kinerja memberikan kontribusi besar terhadap organisasi					
6.	Penerapan e-kinerja dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam bekerja					

## 2. KOMPETENSI

No	Uraian	Tanggapan Responden				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Pengetahuan yang saya miliki saat ini sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh instansi					
2.	Saya memahami <i>Standart Operational Procedure</i> bidang pekerjaan					
3.	Setiap pegawai harus memiliki skill atau keahlian dalam bidang pekerjaan yang ditangani					
4.	Kompetensi yang saya miliki membentuk sikap dan kepribadian yang baik dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari					
5.	Saya bisa menyampaikan aspirasi untuk pengembangan organisasi					
6.	Saya mematuhi nilai dan norma yang berlaku di organisasi					

## 3. MOTIVASI KERJA

No	Uraian	Tanggapan Responden				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya bekerja, karena didorong oleh adanya balas jasa yang diberikan oleh organisasi dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari					
2.	Saya dapat menjalankan aktivitas kerja sehari-hari apabila kondisi kerja menyenangkan					
3.	Instansi memberikan fasilitas kerja untuk mendukung aktivitas					
4.	Prestasi kerja yang saya miliki sangat menunjang dalam menjalankan aktivitas kerja					
5.	Pegawai yang mencapai target kerja sesuai dengan SKP mendapatkan pengakuan dari atasan (pimpinan)					
6.	Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan/ pengalaman kerja selama ini					

#### 4. KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)

No	Uraian	Tanggapan Responden				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti sehingga tidak terdapat kesalahan					
2.	Pekerjaan yang saya lakukan selalu mencapai target yang telah ditetapkan (SKP)					
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan					
4.	Setiap pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dengan efektif					
5.	Setiap pegawai dituntut untuk memiliki kemandirian dalam menyelesaikan setiap tugas-tugas yang diberikan					
6.	Setiap pegawai harus mempunyai komitmen baik terhadap pekerjaan maupun terhadap organisasi tempatnya bekerja					

**\*Terima kasih atas partisipasinya mengisi kuesioner ini \***

LAMPIRAN 2 : DATA RESPONDEN

No. Resp	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Golongan	Masa Kerja	Status Perkawinan
1	1	2	3	3	3	1
2	1	2	4	3	3	1
3	2	2	4	3	3	1
4	1	2	4	3	3	1
5	1	2	3	2	3	1
6	2	2	3	2	3	1
7	1	2	3	3	3	1
8	1	2	3	2	3	1
9	2	2	3	2	3	1
10	2	2	3	2	3	1
11	2	2	3	2	3	1
12	2	2	3	3	3	1
13	1	2	4	3	3	1
14	1	2	3	3	3	1
15	1	1	3	3	3	1
16	2	2	3	2	3	1
17	2	2	3	2	3	1
18	2	2	3	3	3	1
19	2	2	3	3	3	1
20	2	2	3	3	3	1
21	2	2	3	3	3	1
22	2	2	4	3	3	2
23	2	2	3	3	3	2
24	2	2	1	1	1	1
25	1	2	3	3	1	1
26	2	2	3	3	1	1
27	2	2	3	3	1	1
28	1	2	3	3	2	2
29	1	1	3	3	2	1
30	2	1	3	3	2	1
31	1	1	3	2	2	2
32	2	1	3	2	2	1
33	2	1	3	2	2	1
34	1	1	3	2	2	1
35	2	1	3	2	3	1
36	1	1	3	3	3	1
37	2	1	2	2	3	1
38	1	1	3	2	3	1
39	2	1	3	2	3	1
40	1	1	2	2	3	1
41	2	1	3	2	3	1

No. Resp	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Golongan	Masa Kerja	Status Perkawinan
42	2	1	1	2	3	2
43	1	1	3	3	3	1
44	1	1	3	3	3	1
45	1	1	1	2	1	2
46	2	1	1	1	1	2
47	2	1	3	1	2	1
48	2	1	2	2	2	1
49	1	1	3	1	2	1
50	1	1	1	2	2	1
51	1	1	3	2	2	1
52	1	1	1	1	1	1
53	1	2	2	2	3	1
54	1	2	2	3	3	1
55	1	3	2	3	3	1
56	1	3	3	3	3	1
57	1	3	3	3	2	1
58	2	4	4	4	4	1
59	1	4	4	4	4	1
60	1	1	1	2	2	2
61	1	2	2	1	3	1
62	1	2	3	3	3	1
63	1	3	3	3	3	1
64	1	3	3	3	3	1
65	2	3	3	3	3	1
66	1	2	3	3	3	1

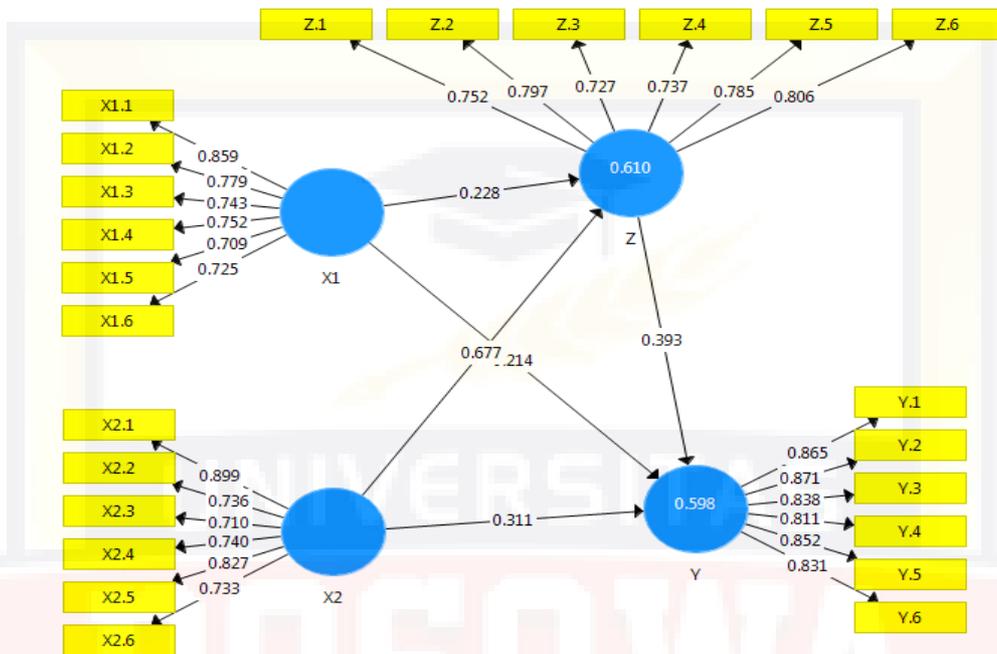
### LAMPIRAN 3 : DATA JAWABAN RESPONDEN

No Resp	Penerapan E-Kinerja						Kompetensi						Motivasi Kerja						Kinerja Aparatur Sipil Negara					
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
1	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	
2	5	4	3	4	2	4	3	4	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	
3	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	
4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	
5	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
6	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	
7	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	
8	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	
9	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	
10	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	
11	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
12	4	5	4	4	4	4	3	2	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	3	5	
13	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	
14	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	
15	3	5	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	
16	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	2	2	2	4	4	4	4	5	
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	
18	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	5	4	4	
19	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	
20	4	4	4	4	5	4	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2	
21	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	2	
22	3	3	3	3	2	3	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	3	2	3	
23	3	3	4	3	2	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	
24	4	3	4	3	5	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	
25	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	
26	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	
27	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
28	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	
29	3	3	4	3	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	
30	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	
31	3	4	3	3	2	3	3	3	5	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
32	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
33	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
34	3	4	3	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	
35	3	4	3	3	2	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	
36	3	4	4	3	2	3	4	5	3	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	
37	3	3	4	3	2	3	4	5	4	4	3	5	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	
38	3	3	4	3	2	4	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	
39	3	3	3	3	2	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	
40	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	
41	3	4	4	4	2	4	3	3	4	2	3	2	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	
42	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	
43	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	5	4	4	5	5	
44	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	5	5	
45	3	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	3	5	4	4	4	5	4	
46	3	3	3	2	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	
47	3	3	3	2	3	3	3	3	5	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	
48	3	4	4	3	2	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	
49	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	

50	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	5	3	4	5	4	3	3	4	4	4	5	5	4
51	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	3	3	3	2	2	3	3	5	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4
53	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4
54	3	3	3	2	3	4	4	5	5	3	5	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
55	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5
56	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5
57	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4
58	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
59	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4
60	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4
61	4	5	4	4	3	4	3	2	3	4	3	5	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5
62	4	5	4	3	4	4	3	2	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4
63	4	4	4	3	5	3	3	2	4	4	3	5	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4
64	4	4	4	3	4	3	3	2	4	3	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	5
65	3	3	3	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
66	3	3	3	4	4	2	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5



LAMPIRAN 5 : OUTPUT PLS ALGORITHM DIOLAH DENGAN SMART PLS 3.0



**Outer Loading**

Matriks Salin ke Clipboard

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.859			
X1.2	0.779			
X1.3	0.743			
X1.4	0.752			
X1.5	0.709			
X1.6	0.725			
X2.1		0.899		
X2.2		0.736		
X2.3		0.710		
X2.4		0.740		
X2.5		0.827		

X2.6		0.733		
Y.1			0.865	
Y.2			0.871	
Y.3			0.838	
Y.4			0.811	
Y.5			0.852	
Y.6			0.831	
Z.1				0.752
Z.2				0.797
Z.3				0.727
Z.4				0.737
Z.5				0.785
Z.6				0.806

### Validitas Diskriminan

	X1	X2	Y	Z
X1	0.763			
X2	0.320	0.777		
Y	0.489	0.675	0.845	
Z	0.445	0.750	0.722	0.768

### Validitas dan Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's Al...	rho_A	Reliabilitas Ko...	Rata-rata Varia...
X1	0.857	0.865	0.893	0.582
X2	0.867	0.877	0.901	0.604
Y	0.920	0.924	0.937	0.714
Z	0.861	0.864	0.896	0.590

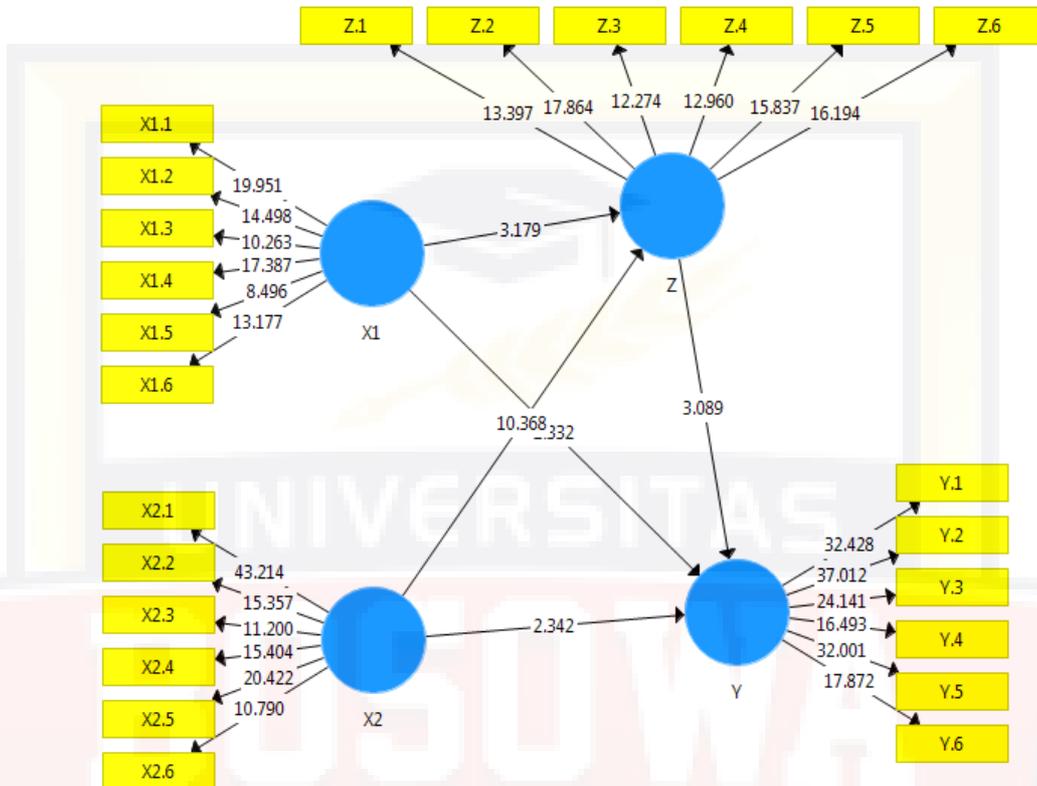
## R Square

	Matriks	R Square	Adjusted R Square
		R Square	Adjusted R Sq...
Y		0.598	0.579
Z		0.610	0.597

UNIVERSITAS

**BOSOWA**

LAMPIRAN 6 : OUTPUT BOOTSTRAPPING DIOLAH DENGAN SMART PLS 3.0



	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik ( O/...	P Values
X1 -> Y	0.214	0.218	0.092	2.332	0.020
X1 -> Z	0.228	0.240	0.072	3.179	0.002
X2 -> Y	0.311	0.318	0.133	2.342	0.020
X2 -> Z	0.677	0.678	0.065	10.368	0.000
Z -> Y	0.393	0.386	0.127	3.089	0.002

Lampiran 7 : Uji Sobel Test Pengaruh Penerapan E-kinerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Motivasi Kerja

Input:		Test statistic:	$p$ -value:
$t_a$	3.179	Sobel test: 2.2153874	0.02673349
$t_b$	3.089	Aroian test: 2.161075	0.03068955
		Goodman test: 2.27401198	0.02296527
Reset all		Calculate	

Lampiran 8 : Uji Sobel Test Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Motivasi Kerja

Input:		Test statistic:	$p$ -value:
$t_a$	10.368	Sobel test: 2.96040185	0.00307238
$t_b$	3.089	Aroian test: 2.94783507	0.00320008
		Goodman test: 2.97313073	0.00294779
Reset all		Calculate	