

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI (Studi Empiris pada Pegawai Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan di Kota Semarang)

Komang Yuli Pridarsanti, Etna Nur Afri Yuyetta¹

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

This study aims to analyze the determinants of employees' performance in Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPBN) Kementerian Keuangan in Semarang City. Data collection was conducted by questionnaire survey method on the non-managerial employees of Kantor Wilayah DJPBN Provinsi Jawa Tengah and Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Semarang II. Using primary data collected from 107 respondents, employees' performance was regressed on work motivation, work competency, role perception and perceived organization support. Multiple regression model was employed to analyze the data. The results of this study indicate that : (1) work motivation has positive and significant effect on employees' performance, (2) work competency has positive and significant effect on employees' performance, (3) role perception has no significant effect on employees' performance, and (4) perceived organization support has no significant effect on employees' performance

Keywords : employee's performance, work motivation, work competency, role perception

PENDAHULUAN

Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPBN) merupakan Eselon I di bawah Kementerian Keuangan yang terbentuk sebagai konsekuensi dari penyempurnaan manajemen keuangan negara. DJPBN memiliki peranan strategis dalam pengelolaan keuangan negara, salah satunya melalui pelaksanaan fungsi akuntansi dan pelaporan keuangan melalui penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP). LKPP merupakan laporan pertanggungjawaban dari pelaksanaan APBN. Sampai dengan tahun 2012, LKPP masih mendapatkan opini Wajar Dengan Pengecualian dari Badan Pemeriksa Keuangan. Untuk meningkatkan opini tersebut menjadi Wajar Tanpa Pengecualian diperlukan peningkatan kualitas laporan keuangan yang dimulai dari unit akuntansi kementerian/ lembaga di tiap daerah. Hal ini menjadi tugas dari kantor vertikal DJPBN di daerah untuk meningkatkan kinerjanya dalam mendorong unit-unit akuntansi kementerian/ lembaga tersebut untuk meningkatkan akurasi data laporan keuangan yang dihasilkan.

Peningkatan kinerja organisasi perlu didukung oleh peningkatan kinerja pegawai. Kinerja pegawai perlu mendapatkan perhatian karena masih buruknya potret kinerja PNS di Indonesia. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menyatakan, 40% dari total 4,7 juta PNS memiliki kinerja yang buruk dan 95% dari total PNS tersebut tidak memiliki kompetensi di bidangnya. Untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Robins (1996) dalam Hailesilasi (2009) menyatakan bahwa kinerja individu dapat dipengaruhi oleh motivasi, persepsi peranan dan kompetensi individu yang bersangkutan. Selain itu, Beheshtifar dan Zare (2012) menyatakan bahwa dukungan organisasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi perilaku kerja individu pegawai.

Penelitian ini merupakan bagian dari penelitian dalam bidang akuntansi keperilakuan. Siegel dan Marconi (1989) menyatakan akuntansi keperilakuan merupakan cabang akuntansi yang mempelajari hubungan antara perilaku manusia dengan sistem akuntansi. Hudayati (2002) menyatakan bahwa sistem akuntansi memiliki arti yang luas yaitu seluruh desain alat pengendalian manajemen yang meliputi sistem penganggaran, desain akuntansi pertanggungjawaban, desain organisasi, desain pengumpulan biaya, desain penilaian kinerja serta pelaporan keuangan.

¹Corresponding author

Penelitian ini mengambil obyek para pegawai DJPBN dengan pertimbangan bahwa tugas-tugas yang dilaksanakan oleh pegawai DJPBN setiap harinya berhubungan erat dengan sistem akuntansi. Sistem akuntansi yang digunakan antara lain Sistem Akuntansi Keuangan, Sistem Informasi Manajemen dan Akuntansi Barang Milik Negara, Sistem Akuntansi Kas Umum Negara dan Sistem Akuntansi Umum. Penelitian dilakukan di Kota Semarang karena Kantor Wilayah DJPBN Provinsi Jawa Tengah membawahi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) dalam jumlah paling banyak se-Indonesia dan KPPN Semarang II pernah meraih gelar sebagai Kantor Pelayanan Percontohan terbaik se-Kementerian Keuangan pada tahun 2011.

Tujuan penelitian ini adalah memberikan bukti empiris mengenai pengaruh motivasi kerja, kompetensi kerja, persepsi peranan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai serta dapat menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi terkait untuk menentukan kebijakan-kebijakan yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam suatu waktu tertentu (Wirawan, 2009). Kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang meliputi motivasi, kemampuan/ kompetensi, persepsi peranan dan persepsi dukungan organisasi (Setiawan dan Ghazali (2006); Robbins (1996) dalam Hailesilaie (2009); Beheshtifar dan Zare (2012)). Motivasi mengacu pada dorongan untuk mengeluarkan usaha penuh dalam melaksanakan tugas dan mempertahankan dorongan tersebut selama mungkin (Kanfer dan Ackerman, 1989). Davis dan Newstrom (1985) dalam Anwaruddin (2006) menyatakan bahwa kompetensi ditentukan oleh pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Robbins (1996) dalam Soemanegara (2006) mendefinisikan persepsi peranan sebagai pandangan seseorang mengenai bagaimana harus bertindak dalam suatu situasi. Persepsi dukungan organisasi merupakan persepsi pegawai mengenai derajat kepedulian organisasi terhadap keberadaan pegawai dan penghargaan atas kontribusi pegawai bagi organisasi (Eisenberger *et al.*, 1986)

Caulton (2012) menyatakan bahwa salah satu teori yang penting dalam memahami kinerja adalah teori ERG (*existence, relatedness, growth*). Teori motivasi ERG ini merupakan perbaikan dari teori Hirarki Kebutuhan Maslow (Siegel dan Marconi, 1989). Teori yang dikemukakan oleh Clayton Alderfer ini menyatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam hirarki yang terdiri kebutuhan akan eksistensi (*existence needs*), kebutuhan akan keterikatan (*relatedness needs*), dan kebutuhan akan pertumbuhan (*growth needs*). Berbeda dengan Maslow, Alderfer berpandangan bahwa berbagai tingkat kebutuhan individu dapat dipenuhi secara simultan pada waktu yang bersamaan. Sebagian besar kebutuhan individu dapat dipenuhi melalui pekerjaan yang dimiliki sehingga hal ini akan memotivasi individu untuk menunjukkan kinerja yang baik dalam bekerja.

Penetapan tujuan sangat terkait dengan kinerja (Locke dan Latham, 2006). Penetapan tujuan yang jelas dan terukur akan memperjelas pembagian peranan pegawai dalam bekerja dan memfokuskan energi dan sumber daya yang dimiliki untuk peningkatan kemampuan dalam mewujudkan pencapaian tujuan. Dukungan organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja. Teori Dukungan Organisasi menyatakan bahwa para pegawai mengembangkan kepercayaan global pada organisasi dengan penekanan pada bagaimana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap keberadaan mereka (Eisenberger, 1986). Rhoades dan Eisenberger (2002) menyatakan bahwa keadilan, dukungan atasan, penghargaan dan kondisi pekerjaan merupakan cerminan dukungan organisasi terhadap pegawainya.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja mengacu pada dorongan untuk mengeluarkan usaha penuh dalam melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan tertentu dan mempertahankan dorongan tersebut selama mungkin (Kanfer dan Ackerman, 1989). Motivasi kerja diwujudkan melalui perhatian, usaha dan ketahanan dalam melakukan suatu pekerjaan. Motivasi kerja yang tinggi berpengaruh pada alokasi usaha yang diberikan oleh pegawai untuk bekerja. Artinya, pegawai yang memiliki motivasi kerja lebih tinggi akan melakukan usaha-usaha dengan intensitas lebih tinggi untuk menyelesaikan setiap pekerjaannya. Usaha yang lebih keras ini akan berbanding lurus dengan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang bisa diselesaikannya. Hal ini akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai tersebut. Beberapa penelitian yang mendukung pengaruh positif motivasi

kerja terhadap kinerja pegawai adalah penelitian Hartati (2005), penelitian Hailesilasi (2009), serta penelitian Shadare dan Hammed (2011). Dengan demikian, hipotesis yang diajukan:

H₁: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi kerja merupakan faktor individu yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai karena berkaitan dengan bagaimana pegawai tersebut dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya. Pegawai harus memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya karena tanpa memiliki pengetahuan tersebut, pegawai tidak akan tahu apa yang harus dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, pengetahuan yang baik mengenai segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaannya akan mendukung baiknya kinerja pegawai tersebut. Dalam lingkungan instansi pemerintah, pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pegawai pada umumnya adalah pekerjaan yang bersifat rutin sehingga membutuhkan keterampilan pegawai untuk menyelesaikannya. Dengan demikian, semakin terampil pegawai maka kinerjanya akan semakin baik. Selain itu, kemampuan pegawai untuk bersikap dan menempatkan diri dalam lingkungan kerjanya akan menciptakan situasi kerja yang kondusif bagi pegawai tersebut sehingga pegawai dapat bekerja dengan tenang dan nyaman. Hal ini juga akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerjanya. Beberapa penelitian yang juga mendukung pengaruh positif kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai adalah penelitian Hartati (2005), penelitian Widyatmini dan Hakim (2008), serta penelitian June dan Mahmood (2011). Dengan demikian, hipotesis yang diajukan:

H₂: Kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Persepsi Peranan terhadap Kinerja Pegawai

Persepsi peranan dapat diartikan sebagai cara pandang seorang pegawai atas posisi, tugas dan tanggung jawab yang dimilikinya dalam suatu organisasi di mana pegawai tersebut bekerja. Reformasi birokrasi di DJPBN mencakup adanya penataan organisasi yang mengakibatkan semakin jelasnya fungsi dan peranan yang dimiliki setiap organisasi vertikal dalam pengelolaan keuangan negara. Hal ini berpengaruh terhadap semakin jelasnya peranan yang diharapkan dari setiap pegawai dalam melaksanakan tugas. Peranan yang dimiliki oleh pegawai ini berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang dilaksanakannya untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas serta deskripsi pekerjaan yang jelas akan berpengaruh terhadap bagaimana pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai yang mengetahui dengan jelas deskripsi pekerjaannya akan dapat memfokuskan usaha dan kemampuan yang dimilikinya untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik. Selain itu, pegawai yang merasa memiliki peranan penting bagi pencapaian tujuan organisasinya akan lebih berhati-hati dan terdorong untuk meningkatkan kontribusi yang diberikannya sehingga akan berusaha bekerja lebih baik. Hal ini akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja pegawai tersebut. Penelitian yang mendukung pengaruh positif dan signifikan persepsi peranan terhadap kinerja pegawai adalah penelitian Hailesilasi (2009). Dengan demikian, hipotesis yang diajukan :

H₃: Persepsi peranan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Pegawai yang merasa mendapatkan perlakuan baik dari organisasinya akan mengembangkan persepsi yang positif mengenai dukungan organisasi terhadap dirinya (Eisenberger *et al.*, 1986). Gouldner (1960) dalam Rhoades dan Eisenberger (2002) menyatakan ketika seseorang mendapatkan perlakuan yang baik, norma timbal balik akan menyebabkan orang tersebut merespon dengan perilaku yang baik juga. Oleh karena itu, jika pegawai merasakan dukungan dari organisasi maka pegawai akan memberikan respon berupa kinerja yang baik. Eisenberger *et al.* (1990) menyatakan terdapat hubungan yang positif antara persepsi pegawai yang merasa diperhatikan oleh organisasinya dengan (1) kehati-hatian pegawai dalam melaksanakan tugas, (2) ekspresi pegawai mengenai keterlibatan dalam organisasi, dan (c) inovasi pegawai untuk organisasi sekalipun tidak ada imbalan secara langsung atau pengakuan secara personal. Kehati-hatian dalam melaksanakan pekerjaan, usaha untuk menunjukkan keterlibatan dalam organisasi dan berbagai inovasi untuk mendukung organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian Malissa (2009) dan penelitian Miao dan Kim (2010) juga mendukung pengaruh positif persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan:

H₄: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari satu variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai dan empat variabel bebas yaitu Motivasi Kerja, Kompetensi Kerja, Persepsi Peranan dan Persepsi Dukungan Organisasi. Seluruh variabel dalam penelitian ini merupakan variabel *latent* atau konstruk yaitu variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Oleh karena itu, variabel *latent* ini diukur oleh indikator-indikator atau variabel *manifest* berupa pernyataan dalam bentuk Skala Likert (Ghozali, 2005). Dalam penelitian ini, pengukuran terhadap indikator-indikator tersebut menggunakan Skala Likert tujuh tingkat agar dapat lebih mengakomodasi berbagai pilihan tanggapan responden. Skala Likert tujuh tingkat ini merupakan skala tingkat kesetujuan terhadap pernyataan indikator dengan rentang skala 1: Sangat Tidak Setuju, 2: Tidak Setuju, 3: Agak Tidak Setuju; 4: Netral, 5: Agak Setuju, 6: Setuju, dan 7: Sangat Setuju. Untuk mengukur variabel, nilai setiap item pernyataan kemudian dijumlahkan untuk setiap responden (Sekaran, 2003).

Kinerja pegawai mengacu pada hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawabnya demi pencapaian tujuan organisasi DJPBN. Instrumen pengukuran kinerja pegawai diadaptasi dari instrumen pengukuran yang digunakan oleh Janseen (2001) dalam Mas'ud (2004). Melalui 10 item pernyataan responden diminta untuk memberikan tanggapan atas kinerja mereka menggunakan Skala Likert dengan rentang 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 7 (sangat setuju).

Motivasi kerja mengacu pada dorongan yang dimiliki oleh pegawai DJPBN, baik sebagai pribadi yang memiliki kebutuhan maupun sebagai abdi negara, untuk menyelesaikan setiap pekerjaannya. Instrumen pengukuran variabel motivasi kerja dalam penelitian ini merupakan adaptasi dari instrumen motivasi hirarki kebutuhan oleh Porter (1962) dalam Mas'ud (2004) dan instrumen motivasi kerja pegawai negeri oleh Perry (1996). Peneliti menggunakan kedua instrumen motivasi tersebut dengan pertimbangan bahwa pekerjaan sebagai abdi negara bukan hanya dapat memenuhi tingkatan kebutuhan pribadi pegawai, tetapi juga memiliki karakteristik unik yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan publik. Untuk mengetahui motivasi kerjanya, responden diminta untuk memberikan tanggapan mengenai 11 item pernyataan menggunakan Skala Likert dengan rentang 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 7 (sangat setuju).

Kompetensi kerja mengacu pada pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dan sikap pegawai tersebut dalam menempatkan diri di lingkungan kerjanya. Instrumen pengukuran variabel kemampuan kerja dalam penelitian ini mengacu pada instrumen yang digunakan oleh Hartati (2005) dengan modifikasi yang diperlukan, yaitu menyesuaikan dengan kebutuhan kompetensi pegawai DJPBN sebagaimana terdapat dalam Kamus Kompetensi Pegawai Kementerian Keuangan. Responden diminta untuk memberikan pendapat mengenai 9 item pernyataan dengan menggunakan Skala Likert dengan rentang 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 7 (sangat setuju).

Persepsi peranan mengacu pada cara pandang pegawai terhadap posisinya di dalam organisasi DJPBN, kontribusinya bagi organisasi serta tugas sesuai tanggung jawab yang dimilikinya untuk mewujudkan pencapaian tujuan organisasi. Instrumen pengukuran variabel persepsi peranan dalam penelitian ini diadopsi dari instrumen yang dikembangkan oleh Hailesilase (2009). Untuk mengetahui persepsi peranan yang dimilikinya, responden diminta untuk memberikan pendapat mengenai 6 item pernyataan dengan menggunakan Skala Likert dengan rentang 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 7 (sangat setuju).

Persepsi dukungan organisasi mengacu pada pandangan pegawai mengenai bagaimana organisasi DJPBN peduli terhadap keberadaannya, kesejahteraannya dan bagaimana pegawai tersebut menyelesaikan pekerjaannya serta bagaimana penghargaan organisasi DJPBN terhadap setiap kontribusi yang diberikan oleh pegawai terhadap berjalannya organisasi. Instrumen pengukuran variabel persepsi dukungan organisasi diadopsi dari instrumen yang dikembangkan Eisenberger *et al.* (1986). Untuk mengetahui persepsi pegawai mengenai dukungan yang diberikan organisasinya, responden diminta untuk memberikan pendapat mengenai 8 item pernyataan menggunakan Skala Likert dengan rentang 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 7 (sangat setuju).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai level non-manajerial (pelaksana) DJPBN yang bekerja di Kantor Wilayah DJPBN Provinsi Jawa Tengah sejumlah 140 orang dan KPPN Semarang II sejumlah 36 orang. Peneliti memilih pegawai level non-manajerial dengan pertimbangan bahwa pegawai tersebut merupakan pegawai yang secara langsung melaksanakan pekerjaan melalui interaksi dengan sistem akuntansi pada masing-masing kantor. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu metode penentuan sampel dengan kriteria tertentu yang ditentukan oleh peneliti (Sekaran, 2003). Sampel penelitian yang diambil adalah pegawai dengan masa kerja minimal 2 tahun dengan pertimbangan bahwa waktu 2 tahun adalah waktu yang cukup bagi pegawai untuk dapat menilai kinerjanya sendiri.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode survei melalui kuesioner. Peneliti menyebarkan kuesioner dengan langsung mendatangi kantor-kantor tempat responden tujuan bekerja yaitu Kantor Wilayah DJPBN Provinsi Jawa Tengah dan KPPN Semarang II. Kuesioner yang disebar sesuai dengan jumlah pegawai level non-manajerial di kantor-kantor tersebut yaitu sejumlah 176 kuesioner. Sesuai dengan permintaan kantor responden, rentang waktu pengisian kuesioner adalah selama dua minggu terhitung sejak kuesioner disebar pada tanggal 4 Februari 2013 sampai dengan tanggal 18 Februari 2013.

Metode Analisis

Untuk menguji hipotesis-hipotesis dalam penelitian ini, peneliti menggunakan model regresi linear berganda. Gujarati dan Porter (2009) menyatakan bahwa model regresi berganda merupakan suatu model yang di dalamnya variabel terikat (*regressand*) dijelaskan oleh dua atau lebih variabel bebas (*regressor*). Analisis regresi digunakan untuk mengestimasi dan/ atau memprediksi nilai rata-rata variabel terikat berdasarkan nilai variabel bebas yang diketahui (Gujarati (2003) dalam Ghazali (2005)). Dengan uji regresi linear berganda, hipotesis-hipotesis dalam penelitian ini dapat disusun dalam model empiris berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja Pegawai
- a = Konstanta
- b = Koefisien regresi
- X₁ = Motivasi Kerja
- X₂ = Kompetensi Kerja
- X₃ = Persepsi Peranan
- X₄ = Persepsi Dukungan Organisasi
- e = *Error of estimation*

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Sampel Penelitian

Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai level non-manajerial di Kantor Wilayah DJPBN Provinsi Jawa Tengah dan KPPN Semarang II yang memiliki masa kerja minimal 2 tahun. Kuesioner yang disebar sesuai dengan jumlah total pegawai level non-manajerial yaitu 176 kuesioner. Kuesioner yang kembali berjumlah 115 kuesioner. Dari 115 kuesioner tersebut, 107 kuesioner dapat digunakan sementara 8 kuesioner tidak dapat digunakan karena responden tidak mengisi identitas dan tidak lengkap dalam mengisi item-item pernyataan dalam kuesioner. Dari 107 responden tersebut, keseluruhan responden telah memiliki masa kerja lebih dari 2 tahun. Hasil penyebaran kuesioner ditampilkan dalam tabel 1.

Tabel 1
Hasil Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah	%
Kuesioner yang disebar	176	100 %
Kuesioner yang kembali	115	65,34 %
Kuesioner yang dapat digunakan	107	93,04%
Kuesioner yang tidak dapat digunakan	8	6,96%

Sumber: data primer diolah, 2013

Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk memberikan gambaran mengenai variabel-variabel dalam penelitian ini, hasil statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel 2:

Tabel 2
Hasil Statistik Deskriptif

Variabel	N	Rata-rata		Deviasi Standar
		Teoritis	Empiris	
Motivasi Kerja	107	44	68,75	5,34
Kompetensi Kerja	107	36	54,26	4,53
Persepsi Peranan	107	24	37,04	2,88
Persepsi Dukungan Organisasi	107	32	43,67	7,37
Kinerja Pegawai	107	40	55,78	7,82

Sumber: data primer diolah, 2013

Tanggapan responden mengenai motivasi kerjanya sebagai pegawai DJPBN menunjukkan rata-rata sebesar 68,75. Nilai tersebut berada di atas rata-rata teoritisnya yang sebesar 44. Hal ini menunjukkan adanya penilaian para pegawai bahwa tingkat motivasi kerja yang mereka miliki sudah cukup tinggi. Deviasi standar menunjukkan variasi sebaran data. Nilai deviasi standar sebesar 5,34 dapat diartikan bahwa rata-rata jarak penyimpangan titik-titik data motivasi kerja diukur dari nilai rata-ratanya adalah sebesar 5,34.

Tanggapan responden mengenai kompetensi kerjanya sebagai pegawai DJPBN menunjukkan rata-rata sebesar 54,26. Nilai tersebut berada di atas rata-rata teoritisnya yang besarnya 36. Hal ini menunjukkan pandangan pegawai bahwa kompetensi kerja yang dimilikinya sudah cukup baik untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan di kantornya masing-masing. Nilai deviasi standar sebesar 4,53 menunjukkan rata-rata jarak penyimpangan titik-titik data kompetensi kerja diukur dari nilai rata-ratanya adalah sebesar 4,53.

Persepsi responden mengenai peranan yang dimilikinya dalam organisasi DJPBN menunjukkan nilai rata-rata sebesar 37,04. Nilai tersebut berada di atas rata-rata teoritisnya yaitu 24. Hal ini menunjukkan para pegawai merasa sudah cukup jelas mengenai peranan yang dimilikinya dan mengenai kontribusi apa yang harus diberikan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi di kantornya masing-masing. Nilai deviasi standar sebesar 2,88 menunjukkan rata-rata jarak penyimpangan titik-titik data persepsi peranan diukur dari nilai rata-ratanya adalah sebesar 2,88.

Tanggapan responden pegawai mengenai persepsinya terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi DJPBN menunjukkan nilai rata-rata sebesar 43,67. Nilai tersebut berada di atas rata-rata teoritisnya yang memiliki nilai 32. Hal ini menunjukkan adanya penilaian para pegawai bahwa mereka merasa sudah mendapatkan dukungan yang memadai dari organisasi DJPBN dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya di masing-masing kantor. Nilai deviasi standar sebesar 7,37 menunjukkan rata-rata jarak penyimpangan titik-titik data persepsi dukungan organisasi diukur dari nilai rata-ratanya adalah sebesar 7,37.

Tanggapan responden mengenai kinerjanya sebagai pegawai DJPBN menunjukkan rata-rata sebesar 55,78. Nilai rata-rata empiris tersebut lebih tinggi dari rata-rata teoritisnya yaitu 40. Hal ini menunjukkan pandangan para pegawai bahwa kinerja yang dihasilkannya selama mengabdikan diri di DJPBN sudah cukup baik. Nilai deviasi standar sebesar 7,82 menunjukkan rata-rata jarak penyimpangan titik-titik data kinerja pegawai diukur dari nilai rata-ratanya adalah sebesar 7,82.

Kualitas Data

Pengujian kualitas data dilakukan melalui uji reliabilitas dan uji validitas instrumen penelitian. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur kehandalan suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang yang menjadi responden terhadap pertanyaan/ pernyataan dalam kuesioner adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini diukur melalui cara *one shot*, yaitu dengan melakukan pengukuran sekali saja kemudian membandingkan hasilnya dengan pertanyaan/ pernyataan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan/ pernyataan (Ghozali, 2005). Hasil pengujian reliabilitas dari masing-masing pengukuran variabel ditampilkan pada tabel 3. Nunnally (1994) dalam Ghozali (2005) menyatakan

bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,70. Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* untuk setiap variabel yang diukur telah melebihi 0,70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini adalah reliabel atau dapat diandalkan.

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Motivasi Kerja	0,898	Reliabel
Kompetensi Kerja	0,865	Reliabel
Persepsi Peranan	0,881	Reliabel
Persepsi Dukungan Organisasi	0,938	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,885	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2013

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah tidaknya atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2005). Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2005). Pengujian validitas kuesioner dapat dilakukan dengan melakukan korelasi *bivariate* antar masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk (Ghozali, 2005). Hasil pengujian validitas dari masing-masing pengukuran variabel ditampilkan pada tabel 4. Suatu indikator dianggap valid jika nilai koefisien korelasi Pearson adalah signifikan. Dari tabel 4 dapat diketahui bahwa keseluruhan nilai korelasi untuk masing-masing indikator terhadap total skor konstruk menunjukkan hasil yang signifikan (pada $\alpha = 5\%$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini adalah indikator yang valid.

Tabel 4
Hasil Uji Validitas

No.	Variabel/Indikator	Korelasi	Keterangan	
1	Motivasi Kerja	1	0,688**	Valid
		2	0,693**	Valid
		3	0,742**	Valid
		4	0,705**	Valid
		5	0,740**	Valid
		6	0,625**	Valid
		7	0,632**	Valid
		8	0,616**	Valid
		9	0,735**	Valid
		10	0,745**	Valid
		11	0,808**	Valid
2	Kompetensi Kerja	1	0,655**	Valid
		2	0,647**	Valid
		3	0,655**	Valid
		4	0,717**	Valid
		5	0,806**	Valid
		6	0,613**	Valid
		7	0,677**	Valid
		8	0,731**	Valid
		9	0,702**	Valid
3	Persepsi Peranan	1	0,773**	Valid
		2	0,824**	Valid
		3	0,697**	Valid
		4	0,707**	Valid
		5	0,866**	Valid
		6	0,875**	Valid

lanjutan tabel 4

4	Persepsi Dukungan Organisasi	
	1	0,787** Valid
	2	0,799** Valid
	3	0,672** Valid
	4	0,889** Valid
	5	0,919** Valid
	6	0,860** Valid
	7	0,876** Valid
5	Kinerja Pegawai	
	1	0,825** Valid
	2	0,821** Valid
	3	0,829** Valid
	4	0,777** Valid
	5	0,703** Valid
	6	0,657** Valid
	7	0,728** Valid
	8	0,629** Valid
	9	0,468** Valid
10	0,445** Valid	

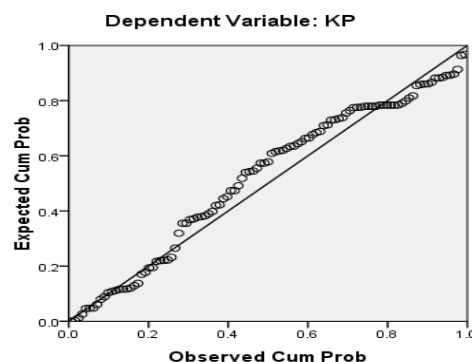
Sumber: data primer diolah, 2013

Uji Kualitas Model

Uji asumsi klasik dalam penelitian meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2005). Pengujian asumsi normalitas dilakukan dengan analisis grafik dan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov. Hasil analisis grafik dapat dilihat pada gambar 1. Gambar 1 menunjukkan grafik *normal probability plot* terdistribusi dengan titik-titik yang menyebar di sekitar garis diagonal dan searah mengikuti garis diagonal. Namun, masih terdapat titik-titik yang menyebar dengan menjauhi garis diagonal. Oleh karena itu, untuk meyakinkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas perlu dilakukan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov. Pada uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov, residual dikatakan terdistribusi normal apabila nilai Kolmogorov-Smirnov memiliki signifikansi di atas nilai α / tidak signifikan (Ghozali, 2005). Hasil uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 1,099 dengan nilai probabilitas signifikansi 0,179. Nilai Kolmogorov-Smirnov tersebut tidak signifikan baik pada $\alpha = 1\%$, $\alpha = 5\%$ maupun $\alpha = 10\%$. Dengan demikian, dapat diartikan residual telah terdistribusi normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 1
Normal Probability Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: data primer diolah, 2013

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Ghozali (2005) menyebutkan bahwa nilai *cut-off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 5. Tabel 5 menunjukkan bahwa semua variabel bebas mempunyai nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai $VIF < 10$. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pada model regresi tidak terdapat gejala multikolinieritas.

Tabel 5
Nilai Tolerance dan VIF

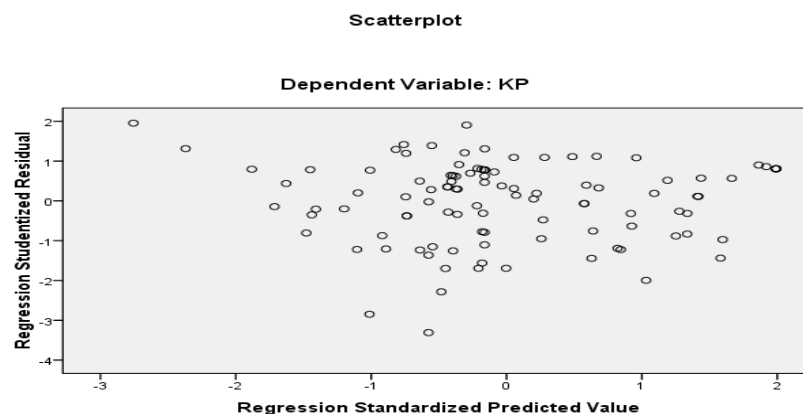
Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Motivasi Kerja	0,505	1,981
Kompetensi Kerja	0,301	3,320
Persepsi Peranan	0,339	2,953
Persepsi Dukungan Organisasi	0,814	1,228

Sumber: data primer diolah, 2013

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau memiliki *variance* yang sama untuk residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan analisis grafik dan uji statistik Glejser. Analisis grafik dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya yaitu SRESID. Hasil grafik plot dapat dilihat pada gambar 2. Dari gambar 2 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel terikat Kinerja Pegawai berdasarkan masukan variabel bebas Motivasi Kerja, Kompetensi Kerja, Persepsi Peranan dan Persepsi Dukungan Organisasi.

Analisis dengan grafik *scatterplot* dapat memiliki kelemahan yang cukup signifikan karena jumlah pengamatan yang mempengaruhi hasil *plotting* (Ghozali, 2005). Oleh karena itu, diperlukan uji statistik yang lebih menjamin keakuratan hasil (Ghozali, 2005). Uji statistik Glejser dilakukan dengan meregresikan seluruh variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya. Jika nilai probabilitas signifikansinya lebih dari 0,05, maka dapat disimpulkan pada model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas. Hasil uji Glejser menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi seluruh variabel bebas berada di atas 0,05, yaitu variabel Motivasi Kerja 0,316; variabel Kompetensi Kerja 0,591; variabel Persepsi Peranan 0,732 dan variabel Persepsi Dukungan Organisasi 0,326. Jadi, dapat disimpulkan pada model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 2
Grafik Scatterplot



Sumber: data primer diolah, 2013

Besarnya pengaruh motivasi kerja, kompetensi kerja, persepsi peranan dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (R^2). Nilai R^2 dari model regresi diperoleh sebesar 0,321. Hal ini menunjukkan bahwa 32,10% variasi dari variabel terikat kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel bebas motivasi kerja, kompetensi kerja, persepsi peranan dan persepsi dukungan organisasi sementara sisanya sebesar 67,90% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model regresi.

Pengujian terhadap keberartian model secara keseluruhan dilakukan dengan menggunakan uji staitistik F (uji signifikansi simultan). Hasil pengujian model secara keseluruhan menunjukkan nilai F sebesar 13,530 dengan probabilitas signifikansi sebesar 0,000 (Tabel 6). Pengujian tersebut menunjukkan hasil yang signifikan baik pada $\alpha = 1\%$, $\alpha = 5\%$ maupun $\alpha = 10\%$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai atau dapat dikatakan bahwa variabel bebas Motivasi Kerja, Kompetensi Kerja, Persepsi Peranan dan Persepsi Dukungan Organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai.

Hasil Analisis dan Pengujian Hipotesis

Hasil analisis data dan pengujian hipotesis dengan menggunakan *software* SPSS versi 16.0 dapat diketahui dari tabel 6.

Table 6
Hasil Uji Statistik F dan Uji Statistik t

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients Beta</i>	t	Sig.
Motivasi Kerja	0,332	2,014	0,047**
Kompetensi Kerja	0,734	2,922	0,004*
Persepsi Peranan	-0,127	-0,342	0,733
Persepsi Dukungan Organisasi	0,052	0,548	0,585
Nilai F	13,530		0,000*

Variabel terikat : Kinerja Pegawai

Keterangan: * → signifikan pada $\alpha = 1\%$

** → signifikan pada $\alpha = 5\%$

Sumber: data primer diolah, 2013

Dari tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai koefisien regresi variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,332. Koefisien regresi memiliki nilai positif dan sesuai dengan arah hipotesis. Nilai t-hitung sebesar 2,014 lebih besar dari nilai t-tabel (1,980) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,047 ($0,047 < 0,050$) sehingga nilai tersebut signifikan pada $\alpha = 5\%$. Jadi, dapat disimpulkan bahwa variabel bebas Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai sehingga **hipotesis 1 (H1) diterima**

Nilai koefisien regresi variabel Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai diperoleh sebesar 0,734. Koefisien regresi tersebut memiliki nilai positif dan sesuai dengan arah hipotesis. Nilai t-hitung sebesar 2,922 lebih besar dari nilai t-tabel (1,980) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,004 ($0,004 < 0,010$) sehingga nilai tersebut signifikan pada $\alpha = 1\%$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel bebas Kompetensi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai sehingga **hipotesis 2 (H2) diterima**.

Untuk variabel bebas Persepsi Peranan, nilai koefisien regresi variabel Persepsi Peranan terhadap Kinerja Pegawai diperoleh sebesar -0,127. Nilai t-hitung sebesar -0,342 lebih kecil dari nilai t-tabel (1,980) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,733. Nilai probabilitas signifikansi tersebut lebih besar dari 0,100 sehingga nilai tersebut tidak signifikan baik pada $\alpha = 1\%$, $\alpha = 5\%$ maupun $\alpha = 10\%$. Hal ini berarti variabel bebas Persepsi Peranan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai sehingga **hipotesis 3 (H3) ditolak**.

Koefisien regresi variabel bebas Persepsi Dukungan Organisasi terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai diperoleh sebesar 0,052. Nilai t-hitung sebesar 0,548 lebih kecil dari nilai t-tabel (1,980) dengan tingkat signifikansi 0,585. Nilai probabilitas signifikansi tersebut lebih besar dari 0,100 sehingga nilai tersebut tidak signifikan baik pada $\alpha = 1\%$, $\alpha = 5\%$ maupun $\alpha = 10\%$. Jadi, dapat disimpulkan bahwa variabel bebas Persepsi Dukungan Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai sehingga **hipotesis 4 (H4) ditolak**.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengujian empiris dalam penelitian ini mendukung bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki pegawai, kinerjanya akan semakin baik. Hal ini sesuai dengan teori motivasi ERG (*existence, relatedness, growth*) oleh Clayton Alderfer. Teori motivasi ERG menyatakan bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhannya dan individu dapat memenuhi berbagai kebutuhannya tersebut secara bersama-sama pada suatu waktu. Berbagai kebutuhan yang dimiliki individu seperti pangan, sandang, papan, penghargaan, hubungan sosial dan aktualisasi diri dapat dipenuhi melalui pekerjaan yang dimilikinya. Oleh karena itu, dengan motivasi kerja yang terjaga individu akan terdorong untuk berusaha melakukan yang terbaik dalam bekerja sehingga akan menampilkan kinerja yang baik.

Hasil pengujian H1 ini sejalan dengan penelitian Hartati (2005), penelitian Hailesilasi (2009), serta penelitian Shadare dan Hammed (2011) yang mendukung bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan tanggapan yang diberikan oleh para responden, mereka telah memiliki tingkat motivasi kerja yang cukup tinggi dan berkinerja baik. Motivasi kerja yang tinggi dapat berasal dari diri pegawai itu sendiri maupun dari lingkungan luar. Terpenuhinya berbagai kebutuhan pegawai melalui pekerjaan, situasi kerja yang nyaman dan tempat bekerja yang representatif merupakan beberapa faktor yang dapat memotivasi pegawai untuk bekerja dengan baik. Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting dalam usaha penyelesaian pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu sehingga motivasi kerja yang tinggi dapat menghasilkan kinerja yang baik untuk mencapai tujuan dari pegawai itu sendiri maupun organisasi DJPBN secara keseluruhan.

Pengujian empiris dalam penelitian ini mendukung bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kompetensi kerja yang dimiliki oleh para pegawai maka kinerja pegawai tersebut akan semakin baik. Hal ini juga berhubungan dengan Teori Penetapan Tujuan yang dikemukakan oleh Locke dan Latham. Teori ini menyatakan bahwa penetapan tujuan sangat terkait dengan kinerja. Tujuan yang ditetapkan secara jelas dapat mengarahkan pemusatan sumber daya dan energi yang ada guna meningkatkan kompetensi menjadi lebih baik. Kompetensi kerja yang meningkat akan meningkatkan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien. Hal ini akan meningkatkan kinerja pegawai yang bersangkutan.

Hasil pengujian H2 ini sejalan dengan penelitian Hartati (2005), penelitian Widyatmini dan Hakim (2008), serta penelitian June dan Mahmood (2011) yang juga mendukung bahwa kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Organisasi DJPBN merupakan organisasi yang terus bertumbuh. Saat ini DJPBN sedang mengalami reformasi birokrasi yang mengakibatkan perubahan dalam hal (1) penataan organisasi, (2) perbaikan proses bisnis, dan (3) peningkatan manajemen sumber daya manusia sehingga para pegawai juga harus memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan reformasi yang terjadi. Penyesuaian diri ini diperlukan agar pegawai mampu mengikuti perubahan yang terjadi dan ikut serta dalam upaya pencapaian tujuan organisasi DJPBN. Oleh karena itu, upaya peningkatan kompetensi kerja pegawai perlu terus dilaksanakan sehingga para pegawai tetap dapat menjaga kinerja yang baik.

Pengujian empiris dalam penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi peranan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai mengenai peranan dan kontribusi yang dimilikinya dalam organisasi DJPBN belum tentu berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan. Hasil pengujian H3 ini sejalan dengan penelitian Tosi (1971) dan penelitian Hartenian *et al.* (2011) yang mendukung bahwa persepsi peranan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Jika dilihat dari data profil responden, sebagian besar pegawai (73,84%) telah memiliki masa kerja yang cukup lama yaitu lebih dari 20 tahun. Masa kerja yang cukup lama dengan pekerjaan yang bersifat rutin dapat menyebabkan pegawai merasa jenuh dengan pekerjaan sehari-hari yang dilaksanakan sehingga meskipun pegawai mengetahui peranan yang diharapkan dalam organisasi, hal ini tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerjanya. Oleh karena itu, penyegaran melalui rotasi pegawai dibutuhkan agar para pegawai tidak merasa jenuh dengan pekerjaan yang itu-itu saja. Tidak signifikannya hubungan antara persepsi peranan dan kinerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Hasil pengujian empiris dalam penelitian ini mendukung bahwa persepsi dukungan organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa pandangan pegawai terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi DJPBN dalam pelaksanaan pekerjaannya belum tentu memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan. Hasil pengujian H4 ini sejalan dengan penelitian Moorman *et al.* (1998) yang mendukung bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat terjadi karena para pegawai berpandangan bahwa dukungan tersebut diberikan oleh organisasi sebagai suatu kewajiban, bukan atas dasar kesukarelaan organisasi (*voluntary actions*). Dilihat dari data profil responden, sebagian besar pegawai (78,51%) telah memiliki usia di atas 40 tahun dengan pendidikan terakhir sebagian besar adalah lulusan SMA. Jika dilihat dari segi usia dan pendidikan terakhir ini, para pegawai memiliki kecenderungan untuk tidak berusaha meningkatkan kemampuan yang dimilikinya. Oleh karena itu, meskipun mendapatkan dukungan dari organisasi para pegawai tidak dapat berbuat lebih untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, tidak signifikannya hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kinerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Berdasarkan pengujian empiris yang telah dilakukan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan kompetensi kerja merupakan faktor-faktor yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja dan kompetensi kerja yang dimiliki oleh pegawai, kinerjanya akan semakin baik. Motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk selalu berusaha bekerja dengan baik sehingga akan berpengaruh positif terhadap kinerjanya. Peningkatan kompetensi kerja akan mempengaruhi kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

Pengujian terhadap persepsi peranan dan persepsi dukungan organisasi menunjukkan bahwa persepsi peranan dan persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun pegawai merasa jelas akan peranannya dalam organisasi DJPBN, pengalaman kerja yang lama dan sifat pekerjaan yang rutin menyebabkan persepsi pegawai terhadap peranannya ini tidak menurunkan ataupun meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Para pegawai juga berpendapat bahwa dukungan yang diberikan oleh organisasi DJPBN telah cukup memadai. Namun, hal tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena pegawai memiliki kecenderungan untuk tidak meningkatkan kemampuan yang dimiliki (berdasarkan data profil responden) sehingga tidak dapat berbuat lebih untuk meningkatkan kinerjanya.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. *Pertama*, karena keterbatasan waktu peneliti tidak melakukan uji coba instrumen penelitian kepada calon responden untuk mengetahui apakah calon responden telah benar-benar dapat memahami item-item pernyataan dalam kuesioner. *Kedua*, metode pengumpulan data melalui kuesioner yang diisi sendiri oleh responden memiliki kelemahan yaitu kemungkinan terdapat responden yang menjawab kuesioner dengan tidak serius dan hal ini tidak dapat dikontrol oleh peneliti. *Ketiga*, variabel kinerja pegawai menggunakan instrumen penilaian sendiri (*self assessment*) sehingga memungkinkan terjadinya bias dalam penilaian pegawai atas kinerjanya sendiri. *Keempat*, penelitian ini hanya menguji pengaruh 4 variabel bebas terhadap variabel terikat sementara kemungkinan terdapat banyak faktor atau variabel bebas lain yang juga berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengujian empiris yang menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat juga mungkin diakibatkan terdapatnya pengaruh faktor lain yang belum diuji dalam penelitian ini.

Atas dasar keterbatasan tersebut, untuk penelitian selanjutnya disarankan agar melakukan uji coba instrumen penelitian kepada calon responden sehingga dapat diyakini bahwa calon responden akan benar-benar memahami item-item pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Penggabungan metode survei melalui kuesioner dengan metode wawancara juga perlu dilakukan sehingga peneliti dapat lebih meyakini jawaban yang diberikan oleh responden penelitian sebagai jawaban yang mencerminkan keadaan yang sebenarnya. Untuk variabel kinerja pegawai, akan lebih baik jika yang memberikan penilaian adalah atasan langsung pegawai yang memiliki kewenangan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai sehingga diperoleh hasil penilaian yang lebih objektif. Selain itu, perlu ditambahkan variabel-variabel bebas lain yang dapat mempengaruhi variabel terikat sehingga variasi variabel terikat dapat dijelaskan dengan lebih baik oleh variabel-



variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model penelitian. Perlu dilakukan juga pengujian terhadap adanya variabel lain yang mungkin mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

REFERENSI

- Anwaruddin, A. 2006. "Pengembangan Model Penilaian Kinerja Pegawai". *Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol.3, No.4, hal.268-279
- Behestifar, M. dan Zare, E. 2012. " Effect Perceived Organizational Support on Employees' Attitudes Toward Work". *Science Data Report*, Vol. 4, No. 9, hal. 28-34
- Caulton, J.R. 2012. " The Development and Use of the Theory of ERG : A Literature Review". *Emerging Leadership Journeys*, Vol. 5, No.1, hal. 2-8
- Eisenberger, R., R. Huntington, S. Hutchison dan D. Sowa. 1986. "Perceived Organizational Support". *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, No.3, hal. 500-507
- Eisenberger, R., P. Fasolo dan V. Davis-LaMastro. 1990. " Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Inovation". *Journal of Applied Psychology*, Vol.15, No.1, hal. 51-59
- Ghozali, I 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 (Edisi 5)*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gujarati, D. N. dan Porter, D.C. 2009. *Basic Econometrics (5th edition)*. New York : The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Hailesilasie, G. 2009. "Determinants of Public Employees' Performance : Evidence from Ethiopian Public Organizations". *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 58, No.3, hal. 238-253
- Hartati, I. 2005. "Pengaruh Kesesuaian Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Malang". *Jurnal Eksekutif*, Vol. 2, No. 1, hal. 63-80
- Hartenian, L.S., Hadaway, F.J., dan Badovick, G.J. 2011. " Antecedents and Consequences of Role Perception : A Path Analytic Approach". *Journal of Applied Business Research*, Vol.10, No.2, hal.40-50
- Hidayati, A. 2002. " Perkembangan Penelitian Akuntansi Keperilakuan : Berbagai Teori dan Pendekatan yang Melandasi". *JAAI*, Vol.6, No.2, hal. 81-96
- June, S. Dan R. Mahmood. 2011. "The Relationship between Role Ambiguity, Competency and Person-Job Fit with the Job Performance of Employees in the Service Sector SMEs in Malaysia". *Business Management Dynamics*, Vol. 1, No. 2, hal. 79-98
- Kanfer, R. dan P. L. Ackerman. 1989. " Motivation and Cognitive Abilities : An Integrative/ Aptitude-Treatment Interaction Approach to Skill Acquisition". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, No. 4, hal. 657-690
- Locke, E.A. dan G.P. Latham. 2006. " New Directions in Goal Setting-Theory". *Current Directions in Psychological Science*, Vol.15, No.5, hal. 265-268
- Mallisa, M. 2009. " Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Internal Auditor pada Perbankan di Makassar". *Adiwidia*, Edisi Desember, hal. 1-8



- Mas'ud, F. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional : Konsep & Aplikasi*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Miao, R. Dan H.G. Kim. 2010. " Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance : An Chinese Empirical Study". *Journal of Service Science and Management*, No. 3, hal. 257-264
- Moorman, R.H., Blakely, G.L., Niehoff, B.P. 1998. " Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?". *Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 3, hal. 351-357
- Perry, J.L. 1996. " Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity". *Journal of Public Administration Research & Theory*, Vol.6, No. 1, hal.5-22
- Rhoades, L. dan R. Eisenberger. 2002. " Perceived Organizational Support : A Review of the Literature". *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, No. 4, hal. 698-714
- Sekaran, U. 2003. *Research Methods For Business : A Skill-Building Approach (4th Edition)*. Illinois : John Wiley & Sons, Inc.
- Setiawan, I.A. dan I. Ghozali. 2006. *Akuntansi Keperilakuan : Konsep dan Kajian Empiris Perilaku Akuntan*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Shadare, O.A. dan T.A. Hammed. 2009. "Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees' Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State Nigeria". *European Journal of Economics, Finance and administrative Sciences*, Issue 16, hal. 7-17
- Siegel, G. dan Marconi, H.R. 1989. *Behavioral Accounting*. Cincinnati-Ohio : South-Western Publishing Co.
- Tosi, H. 1971. " Organization Stress as a Moderator of the Relationship Between Influence and Role Response". *The Academy of Management Journal*, Vol.14, No.1, hal. 7-20
- Widyatmini dan L. Hakim. 2008. "Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok". *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Vol. 13, No. 2, hal. 163-171
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat