

Analisis Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai KPU

Hendri Afrianto

Komisi Pemilihan Umum Kota Blitar

Abstract

The research aim this to determine the effect of work motivation, job satisfaction and organizational commitment to the KPU Blitar Regency and KPU Blitar City. The research was conducted by questionnaire survey method to all employees. Data collection is done by distributing questionnaires to respondents. Questionnaires were distributed to employees of 20 respondents KPU Blitar Regency and 23 respondents KPU Blitar City. The analytical tool used is Multiple Linear Regression using SPSS application version 24. Result of research indicate that : (1) Work Motivation have a significant positive effect on Performance employees of KPU Blitar Regency and has no significant effect to Performance employees of KPU Blitar City; (2) Job Satisfaction has a significant positive effect on the Performance employees of KPU Kota Blitar and has no significant effect to Performance employees of KPU Blitar Regency; (3) Organizational Commitment has a significant positive impact on the Performance employees of KPU Blitar City and has no significant effect to Performance employees of KPU Blitar Regency; (4) Work Motivation, Job Satisfaction and Organizational Commitment together have a significant positive effect on the Performance employees of KPU Blitar Regency and KPU Blitar City. Job Satisfaction variable is the dominant variable in KPU Blitar City. Job Motivation variable is the dominant variable in KPU Blitar Regency.

Keywords : *Work Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Employee Performance*

Pendahuluan

Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten/Kota merupakan unsur pelaksana operasional yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas teknis operasional Pemilu yang berdasarkan Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor : 22 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Komisi Pemilihan Umum merupakan salah satu bagian yang mempunyai tugas melaksanakan urusan teknis Pemilu dan hubungan partisipasi masyarakat. Kinerja aparatur KPU Kabupaten/Kota dituntut untuk dapat lebih optimal dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. KPU Kabupaten/Kota saat ini sedang giat-giatnya melakukan upaya dalam rangka peningkatan kinerja dengan berbagai cara yang salah satunya dengan memperhatikan kemampuan dalam melaksanakan tugas (PKPU Nomor : 22 Tahun 2008).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur KPU Kabupaten/Kota, dapat mengacu pada beberapa kerangka teori dan model yang dikembangkan oleh beberapa ahli. Dengan mengacu pada kerangka teori yang digunakan para ahli pada penelitian kinerja organisasi, diharapkan kerangka teori tersebut dapat dijadikan

pedoman dalam melihat fenomena yang terjadi dalam kinerja aparatur Sekretariat KPU Kabupaten Blitar dan KPU Kota Blitar, walaupun dalam pelaksanaannya disesuaikan dengan kenyataan di lapangan (*actionable causes*). Dwidjoesastro (2002) dalam Anusapati, dkk. (2014), menyatakan bahwa “organisasi bukanlah sistem yang tertutup (*close system*) melainkan organisasi tersebut akan selalu dipaksa untuk memberi tanggapan atas rangsangan yang berasal dari lingkungannya”. Pengaruh lingkungan dapat dilihat dari dua segi: *pertama*, lingkungan eksternal yang umumnya menggambarkan kekuatan yang berada di luar organisasi seperti faktor politik, ekonomi dan sosial, *kedua* adalah lingkungan internal yaitu faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan iklim organisasi dimana berfungsinya kegiatan mencapai tujuan.

Berkaitan dengan pendapat tersebut, Higgins (dalam Hasanusi 2005) menyatakan bahwa “ada dua kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi, yaitu kapabilitas organisasi yaitu konsep yang dipakai untuk menunjuk pada kondisi lingkungan internal yang terdiri atas dua faktor strategik yaitu kekuatan dan kelemahan”. Kekuatan adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif,

yang memungkinkan organisasi memiliki keuntungan strategik dalam mencapai sasarannya; sedangkan kelemahan adalah situasi dan ketidakmampuan internal yang mengakibatkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya. Kedua faktor ini saling berkaitan dan saling mempengaruhi. Faktor yang perlu diperhitungkan dalam melihat kemampuan internal organisasi antara lain : struktur organisasi, sumberdaya baik dana maupun tenaga, lokasi, fasilitas yang dimiliki, integritas seluruh karyawan dan integritas kepemimpinan. Kondisi yang kedua adalah lingkungan eksternal, yang terdiri atas dua faktor strategik, yaitu peluang dan ancaman atau tantangan. Peluang sebagai situasi dan faktor-faktor eksternal yang membantu organisasi mencapai atau bahkan bisa melampaui pencapaian sasarannya; sedangkan ancaman adalah faktor-faktor eksternal yang menyebabkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya. Peningkatan kinerja organisasi tentunya harus diimbangi dengan peningkatan kinerja pegawainya, yaitu dengan melaksanakan manajemen sumber daya manusia atau aparturnya sebagai pelaksana kegiatan organisasi. Adapun kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu bisa faktor eksternal maupun internal dan bisa juga dari faktor individu dan non individu. Faktor-faktor yang biasa mempengaruhi terhadap kinerja antara lain, motivasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi, spesifikasi pekerjaan dan lain sebagainya yang dapat diteliti lebih lanjut. Adapun meningkatkan kinerja bagi PNS dilingkungan Sekretariat Jenderal KPU, Sekretariat KPU Provinsi dan Sekretariat KPU Kabupaten/Kota bahwa :

1. Pegawai PNS dilingkungan Sekretariat Jenderal KPU, Sekretariat KPU Provinsi dan Sekretariat KPU Kabupaten/Kota mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam mensukseskan penyelenggaraan pemilihan umum. Oleh karena itu, perlu diberikan penghargaan bagi pegawai yang memiliki prestasi terbaik sesuai kategori dan penilaian dalam kurun waktu satu tahun terakhir.
2. Pemberian penghargaan bertujuan untuk:
 - a. Memberikan motivasi PNS dalam meningkatkan kinerjanya;

- b. Mendorong PNS lain untuk menunjukkan prestasi kerja secara kompetitif;
- c. Mewujudkan panutan dalam bekerja dan berkarya.

Aspek yang dinilai terhadap pegawai berprestasi pada Sekretariat Jenderal KPU, Sekretariat Sekretariat KPU Provinsi dan Sekretariat KPU Kabupaten/Kota adalah aspek Orientasi Pelayanan (Kualitas Kerja), Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, Kepemimpinan, Inovasi, Komunikasi dan lain-lain yang dapat ditambahkan sebagai aspek penilaian (SE Sekretariat Jenderal KPU RI Nomor : 828/SJ/VII/2016).

Manusia mempunyai energi tridaya yang merupakan faktor-faktor intrinsik yang selalu merespon setiap macam rangsangan yang datang dari luar diri manusia, seperti kompensasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, teknologi, berbagai peristiwa dan lain-lain. Dalam merespon ini ketiganya akan saling terhubung dan selanjutnya akan membentuk motivasi, kepuasan, komitmen dan budaya kerja yang pada gilirannya akan mempengaruhi sikap dan perilaku yang ditampilkan secara nyata dalam kehidupan sehari-hari (Suparyadi,2013). Respatiningsih (2015) menemukan bahwa (1) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai; (2) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai; (3) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kapabilitas terhadap kinerja pegawai; dan (4) secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Pelaksanaan dalam melakukan pengukuran kinerja pegawai dibutuhkan indikator. Secara umum indikator mempunyai fungsi untuk membangun dasar pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi atau unit kerja. Indikator-indikator tersebut adalah bagian dari sebuah variabel yang tentunya mempengaruhi dari kinerja para pegawai dalam melaksanakan tanggungjawabnya sebagai pegawai. Menurut teori dan hasil penelitian diatas dan surat edaran Sekretariat Jenderal KPU RI Nomor : 828/SJ/VII/2016 sebagai acuan dalam peningkatan kinerja pegawai dan didalamnya ada aspek-aspek

yang mempengaruhi sebagai indikator penilaian pegawai yang berprestasi. Pegawai berprestasi tentunya sebagai tolak ukur dari kinerja pegawai yang telah memenuhi ketentuan dalam pengelolaan sumber daya manusia dilingkungan Sekretariat KPU Kabupaten/Kota.

Motivasi Kerja

Teori Maslow dalam Reksomadipuro dan Handoko (1996), membagi kebutuhan manusia menjadi :1) Kebutuhan Fisiologis, 2) Kebutuhan Rasa Aman, 3) Kebutuhan Sosial, 4) Kebutuhan Penghargaan, dan 5) Kebutuhan Aktualisasi diri. Robbins dalam Wibowo (2014) motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (intensity), arah (direction), dan usaha terus menerus (persistence) individu menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras seseorang berusaha. Tetapi intensitas tinggi tidak selalu mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi. Karenanya harus dipertimbangkan kualitas usaha maupun intensitasnya. Motivasi menurut Feriyanto dan Triana (2015) adalah suatu sugesti atau dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau dari diri sendiri. Dorongan itu dimaksudkan agar orang tersebut menjadi orang yang lebih baik dari sebelumnya.

Kepuasan Kerja

Menurut Dole dan Schroeder (2001), kepuasan kerja dapat didefinisikan Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan (Lawler dalam Robbins, 2006), Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya (Siagian, 1996). Menurut Ashar Sunyoto Munandar (2001) kepuasan kerja merupakan hak yang bersifat pribadi. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi dan nilai-nilai yang berlaku dalam

dirinya. Tingginya tingkat kepuasan yang dirasakan oleh individu menunjukkan, bahwa unsur -unsur yang terdapat dalam pekerjaan sesuai dengan yang diinginkan.

Komitmen Organisasional

Luthans (2006) mengartikan komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Hasil penelitian dari Harrison dan Hubard (1998) menyatakan bahwa komitmen mempengaruhi *outcomes* (keberhasilan) organisasi dan sebaliknya kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktivitas yang tinggi. Hasil studi McNeese - Smith (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan positif (signifikan), dikatakannya juga komitmen karyawan terhadap organisasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kinerja Pegawai

Dalam melakukan pengukuran kinerja dibutuhkan indikator. Secara umum indikator mempunyai fungsi untuk membangun dasar pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi atau unit kerja. Menurut Bastian dalam Hessel (2005) menetapkan indikator kinerja organisasi sebagai berikut :

- a) Indikator masukan (*inputs*), adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar organisasi mampu menghasilkan produknya, baik barang atau jasa, yang meliputi sumber daya manusia, informasi, kebijakan dan sebagainya.
- b) Indikator keluaran (*outputs*), adalah segala sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang bersifat fisik ataupun nonfisik.
- c) Indikator hasil (*outcomes*), adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- d) Indikator manfaat (*benefit*), yaitu sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.

- e) Indikator dampak (*impacts*), adalah pengaruh yang ditimbulkan, baik positif maupun negatif, pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survei untuk mengumpulkan data. Penelitian kuantitatif dilakukan berdasarkan ukuran kuantitas atau jumlah. Penelitian kuantitatif dapat diterapkan terhadap fenomena yang bisa dituangkan dalam kuantitas. Survei adalah metode untuk mengumpulkan informasi dari sebuah fenomena dari responden yang telah ditentukan (Khotari, 2004 dalam Yani, 2016). Survei dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang merupakan sampel penelitian.

Populasi dan Sampel

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, maka rancangan penelitian ini bersifat *explanatory*. Menurut Solimun (2002) suatu penelitian yang bersifat *Explanatory* umumnya bertujuan untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang akan diteliti serta hubungan atau pengaruh antara variabel yang satu dengan variabel yang lain. Adapun Obyek penelitian ini yaitu pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai di KPU Kabupaten Blitar dan KPU Kota Blitar. Populasi yaitu sekelompok orang, kejadian, atau segala yang mempunyai karakteristik tertentu (Respatiningsih, 2015). Adapun yang menjadi alasan objek penelitian ini adalah seluruh pegawai PNS dan Non PNS di Sekretariat KPU Kabupaten Blitar sebanyak 20 orang dan Sekretariat KPU Kota Blitar sebanyak 23 orang.

Sampel adalah sebagian dari populasi. Artinya tidak akan ada sampel jika tidak ada populasi. Sampling adalah metode yang digunakan untuk memilih dan mengambil sejumlah individu dari anggota populasi untuk digunakan sebagai sampel yang representatif. Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan cara *total sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dengan mengambil semua populasi

(Arikunto, 2002). Jumlah sampel yaitu sebanyak 43 responden.

Variabel Penelitian

Skala yang dipakai dalam pengukuran jawaban responden dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala ini digunakan untuk mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pernyataan yang mengukur suatu obyek (Istijanto, 2005). Dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5. Skala pengumpulan data dengan skala 1 s/d 5 dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1) STS = Sangat Tidak Setuju, 2) TS = Tidak Setuju, 3) N = Netral, 4) S = Setuju, 5) SS = Sangat Setuju

Jenis Variabel

Dalam penelitian ini menghubungkan dimana suatu variabel mempengaruhi variabel yang lain. Adapun jenisnya yaitu hubungan asimetris dua variabel yang terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat.

Pengumpulan Data

Menurut cara memperolehnya data dalam penelitian ini terdiri dari :

- a. Data Primer
Adalah data yang diambil dan dikumpulkan secara langsung dari jawaban responden melalui kuesioner yang berkaitan dengan masalah motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja pegawai.
- b. Data Sekunder
Adalah data yang telah diolah dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen. Data ini merupakan data yang diperoleh dari KPU Kabupaten Blitar dan KPU Kota Blitar berupa struktur organisasi, jumlah pegawai dan data lainnya.

Instrumen Penelitian

Dalam pelaksanaan kegiatan penelitian diperlukan alat bantu berupa instrument penelitian, yang meliputi :

- a. Kuesioner
Berupa pernyataan yang nantinya diisi oleh responden berkenaan dengan informasi yang dibutuhkan.
- b. Dokumentasi
Mendokumentasikan data yang digunakan sebagai informasi tambahan dengan menanyakan kepada pimpinan atau yang berwenang dalam memberikan informasi mengenai lokasi, jumlah

pegawai, struktur organisasi dan data lainnya.

Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Dalam penelitian ini adalah uji validitas item, yaitu pengujian validitas terhadap item-item pengukurannya, dengan mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (Sugiyono, 2010).

Uji Realibilitas

Uji Realibilitas adalah suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Untuk menguji tingkat realibilitas instrumen dilakukan melalui Uji *Internal Consistency* dengan menggunakan Koefisien Realibilitas (*Alfa Cronbach*), Nilai Koefisien *Cronbach Alpha* dikatakan baik bila koefisien bernilai 0,6 sampai 1,0 (Umar, 2002).

Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda, termasuk didalamnya koefisien korelasi berganda, koefisien determinasi berganda serta uji t dan uji F dalam penelitian Yohanis, dkk. (2015).

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan memiliki korelasi antar variabel bebas (variabel independen), Cara yang digunakan untuk pengujian ada tidaknya multikolinearitas adalah melihat :

- a. Nilai *Tolerance*
- b. *Variance Inflation Factors (VIF)*, nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* <0,10 atau sama dengan nilai *VIF*<10.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena varian gangguan berbeda antar satu observasi ke observasi lain. Diagnosis adanya heteroskedastisitas secara kuantitatif dalam suatu regresi dapat dilakukan dengan *Spearman rank Correlation*, dimana data masing-masing variabel diubah menjadi bentuk jenjang, yaitu dari nilai terendah sampai nilai tertinggi kemudian mengkorelasikan antara variabel-variabel bebas dengan variabel gangguannya.

Uji Normalitas

Uji Normalitas berfungsi untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data secara normal atau mendekati normal.

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda yaitu suatu metode yang dipakai guna menggambarkan hubungan variabel dependen dengan dua atau lebih dari dua variabel independen. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda, dengan rumus perhitungan sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

dimana :

- Y : Kinerja Pegawai
 β_0 : Konstanta
 $\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Koefisien regresi masing-masing variabel
 X_1 : Motivasi Kerja
 X_2 : Kepuasan Kerja
 X_3 : Komitmen Organisaional
 e : Faktor pengganggu

Uji t

Pengujian parameter individual dimaksudkan untuk melihat apakah variabel bebas (motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional) secara individu mempunyai pengaruh terhadap variabel tak bebas (kinerja pegawai) dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Uji F

Pengujian hipotesis secara simultan (keseluruhan) menunjukkan apakah variabel bebas (motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional) secara keseluruhan atau bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel tak bebas (kinerja pegawai).

Hasil Penelitian

Deskripsi Variabel Penelitian

Salah satu teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan kuisisioner yang didistribusikan kepada seluruh pegawai. Kuisisioner ini terdiri dari berbagai pernyataan yang dibuat berdasarkan variabel dan indikator sebagai berikut :

1. Variabel Motivasi Kerja (X_1) :

- (1) Fisiologis, (2) Rasa Aman, (3) Sosial, (4) Penghargaan, (5) Aktualisasi Diri, dan (6) Standar Kerja;
2. Variabel Kepuasan Kerja (X2) :
- (1) Profesi, (2) Gaji dan Tunjangan, (3) Promosi, (4) Rekan Kerja, dan (5) Pengawasan dan Penilaian Pemimpin;
3. Variabel Komitmen Organisasional (X3) :
- (1) Keyakinan Berkarir, (2) Tingkat Keterlibatan, (3) Bagian dari Organisasi, dan (4) Arti Organisasi.

A. KPU Kabupaten Blitar

1. **Variabel Motivasi Kerja**

Berdasarkan data diketahui sebanyak 30,00% responden menyatakan sangat setuju, 40,53% responden menyatakan setuju dan 25,18% responden menyatakan netral atau cukup setuju, 3,65% menyatakan tidak setuju serta 1,53% responden menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini mencerminkan, bahwa sebagian besar pegawai di KPU Kabupaten Blitar motivasinya harus tetap dipertahankan dan lebih ditingkatkan menjadi lebih baik. Hasil rata-rata diperoleh angka yang paling rendah yaitu pernyataan ke 16 “Ada perasaan bangga dalam diri saya terhadap posisi saya saat ini” dengan angka 3.00, yang masuk indikator “Aktualisasi diri”. Sedangkan hasil rata-rata yang paling tinggi yaitu pernyataan ke 5 “Ada keinginan yang sangat kuat dari dalam diri saya untuk dapat bersosialisasi dengan baik dengan sesama rekan kerja” dengan angka 4.60, yang masuk indikator “Rasa Aman”.

2. **Variabel Kepuasan Kerja**

Berdasarkan data ternyata tingkat kepuasan kerja pegawai, yang menempati urutan tertinggi dengan persentase sebesar 49,21% adalah kategori cukup puas atau netral dan jawaban sebesar 2,89% dengan kategori sangat puas, 33,68% dengan kategori puas, 13,16% dengan kategori tidak puas serta 1,05% dengan kategori sangat tidak puas, kondisi ini menggambarkan tingkat kepuasan pegawai di KPU Kabupaten Blitar cukup baik. Hasil rata-rata diperoleh angka yang paling rendah yaitu pernyataan ke 13 “Komunikasi antar pegawai di kantor ini berjalan dengan baik” dengan angka 2.80, yang masuk indikator “Rekan Kerja”. Sedangkan hasil rata-rata yang paling tinggi yaitu pernyataan ke 19 “Hubungan organisatoris saya dengan pimpinan terjalin

baik” dengan angka 3.60, yang masuk indikator “Pengawasan dan Penilaian Pemimpin”.

3. **Variabel Komitmen Organisasional**

Berdasarkan data diketahui sebanyak 11,67% responden menyatakan sangat setuju, 56,94% responden menyatakan setuju dan 27,78% responden menyatakan cukup setuju atau netral, 3,61% menyatakan tidak setuju serta responden yang menyatakan sangat tidak setuju tidak ada. Hal ini mencerminkan, bahwa sebagian besar pegawai di KPU Kabupaten Blitar memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya sudah baik. Hasil rata-rata diperoleh angka yang paling rendah yaitu pernyataan ke 6 “Saya yakin bahwa karier saya dapat terus berkembang jika saya tetap bekerja di kantor ini” dengan angka 3.35, yang masuk indikator “Keyakinan Berkarir”. Sedangkan hasil rata-rata yang paling tinggi yaitu pernyataan ke 16 “Saya merasa sangat loyal bagi kantor ini dan saya bangga akan hal tersebut” yang masuk indikator “Bagian dari Organisasi” dan ke 17 “Kantor ini benar-benar memberikan inspirasi terbaik dalam kinerja saya” yang masuk indikator “Arti Organisasi” dengan angka 4.05.

4. **Variabel Kinerja**

Berdasarkan data diketahui sebanyak 7,78% responden menyatakan sangat setuju, 52,22% responden menyatakan setuju dan 37,78% responden menyatakan cukup setuju atau netral, 2,22% menyatakan tidak setuju serta responden yang menyatakan sangat tidak setuju tidak ada. Hal ini mencerminkan, responden berpendapat bahwa sebagian besar pegawai di KPU Kabupaten Blitar telah memiliki kinerja yang cukup baik. Hasil rata-rata diperoleh angka yang paling rendah yaitu pernyataan ke 8 “Saya selalu hadir di kantor tepat waktu dan tidak meninggalkan kantor sesuai dengan ketentuan yang berlaku” dengan angka 3.30. Sedangkan hasil rata-rata yang paling tinggi yaitu pernyataan ke 16 “Saya selalu berdiskusi sesama rekan kerja apabila menemukan masalah” dengan angka 4.10.

B. KPU Kota Blitar

1. **Variabel Motivasi Kerja**

Berdasarkan data diketahui sebanyak 17,39% responden menyatakan sangat setuju, 57,03% responden menyatakan setuju dan 23,78% responden menyatakan

netral atau cukup setuju, 1,79% menyatakan tidak setuju serta responden yang menyatakan sangat tidak setuju tidak ada. Hal ini mencerminkan, bahwa sebagian besar pegawai di KPU Kota Blitar motivasinya harus tetap dipertahankan dan lebih ditingkatkan menjadi lebih baik. Hasil rata-rata diperoleh angka yang paling rendah yaitu pernyataan ke 9 “Ada keinginan yang sangat kuat dari dalam diri saya untuk dihormati oleh sesama rekan kerja” yang masuk indikator “Sosial” dan ke 13 “Ada dorongan yang sangat kuat dari dalam diri saya untuk bekerja lebih baik sehingga mendapatkan promosi jabatan” yang masuk indikator “Aktualisasi Diri” dengan angka 3.30. Sedangkan hasil rata-rata yang paling tinggi yaitu pernyataan ke 5 “Ada keinginan yang sangat kuat dari dalam diri saya untuk dapat bersosialisasi dengan baik dengan sesama rekan kerja” yang masuk indikator “Rasa Aman” dan ke 7 “Ada keinginan yang sangat kuat dari dalam diri saya untuk dapat berkomunikasi dengan baik dengan sesama rekan kerja dalam menyelesaikan suatu tugas” yang masuk indikator “Sosial” dengan angka 4.35.

2. Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan data ternyata tingkat kepuasan kerja pegawai, yang menempati urutan tertinggi dengan persentase sebesar 54,23% adalah kategori cukup puas atau netral dan jawaban sebesar 5,26% dengan kategori sangat puas, 40,05% dengan kategori puas, 0,46% dengan kategori tidak puas serta 0,00% dengan kategori sangat tidak puas, kondisi ini menggambarkan tingkat kepuasan pegawai di KPU Kota Blitar sudah baik. Hasil rata-rata diperoleh angka yang paling rendah yaitu pernyataan ke 6 “Tentang jaminan kesehatan sebagai pegawai sudah baik” yang masuk indikator “Gaji dan Tunjangan” dan ke 7 “Tentang diperbolehkannya menggunakan fasilitas kantor” yang masuk indikator “Gaji dan Tunjangan” dengan angka 3.22. Sedangkan hasil rata-rata yang paling tinggi yaitu pernyataan ke 12 “Kerjasama antar pegawai di kantor ini sangat baik” dengan angka 3.91, yang masuk indikator “Rekan Kerja”.

3. Variabel Komitmen Organisasional

Berdasarkan data diketahui sebanyak 7,00% responden menyatakan sangat setuju, 50,00% responden menyatakan

setuju dan 42,27% responden menyatakan cukup setuju atau netral, 0,72% menyatakan tidak setuju serta responden yang menyatakan sangat tidak setuju tidak ada. Hal ini mencerminkan, bahwa sebagian besar pegawai di KPU Kota Blitar memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya sudah baik. Hasil rata-rata diperoleh angka yang paling rendah yaitu pernyataan ke 6 “Saya yakin bahwa karier saya dapat terus berkembang jika saya tetap bekerja di kantor ini” dengan angka 3.26, yang masuk indikator “Keyakinan Berkarir”. Sedangkan hasil rata-rata yang paling tinggi yaitu pernyataan ke 16 “Saya merasa sangat loyal bagi kantor ini dan saya bangga akan hal tersebut” yang masuk indikator “Bagian dari Organisasi” dan ke 17 “Kantor ini benar-benar memberikan inspirasi terbaik dalam kinerja saya” yang masuk indikator “Arti Organisasi” dengan angka 3.96.

4. Variabel Kinerja

Berdasarkan data diketahui sebanyak 6,76% responden menyatakan sangat setuju, 59,18% responden menyatakan setuju dan 33,82% responden menyatakan cukup setuju atau netral, 0,24% menyatakan tidak setuju serta responden yang menyatakan sangat tidak setuju tidak ada. Hal ini mencerminkan, responden berpendapat bahwa sebagian besar pegawai di KPU Kota Blitar telah memiliki kinerja yang baik. Hasil rata-rata diperoleh angka yang paling rendah yaitu pernyataan ke 18 “Saya atau pegawai yang lain akan selalu menggantikan pegawai yang berhalangan hadir untuk menjalankan tugasnya” dengan angka 3.43. Sedangkan hasil rata-rata yang paling tinggi yaitu pernyataan ke 13 “Saya selalu memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja” dan ke 16 “Saya selalu berdiskusi sesama rekan kerja apabila menemukan masalah” dengan angka 4.09.

Uji Validitas

Dari data KPU Kabupaten Blitar, semua item pernyataan memiliki r hitung yang bernilai lebih dari 0,444, maka dapat disimpulkan bahwa semua item Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Kinerja di KPU Kabupaten Blitar valid. Begitu juga dari data KPU Kota Blitar, semua item pernyataan memiliki r hitung yang bernilai lebih dari 0,413, maka dapat disimpulkan bahwa semua item

Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Kinerja di KPU Kota Blitar valid.

Uji Reabilitas

Hasil uji reabilitas yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa nilai reabilitas pada data kuisisioner di KPU Kabupaten Blitar dan KPU Kota Blitar lebih dari 0,8, sehingga dapat dikatakan bahwa reabilitas baik. Selanjutnya bahwa item-item konsep variabel itu baik maka dapat

Uji Normalitas

Tujuan dari uji Normalitas adalah untuk melihat apakah data penelitian dapat terdistribusi dengan baik. Dengan begitu dapat dilihat penyebaran data yang dilakukan di KPU Kabupaten Blitar dengan jumlah 20 responden dan KPU Kota Blitar dengan jumlah 23 responden. Berdasarkan hasil uji normalitas *kolmogorov-smirnov* terlihat dari nilai Asymp. Sig. (2-tailed) probabilitas $> 0,05$, maka data penelitian berdistribusi normal. Disamping dengan menggunakan uji *kolmogorov-mirnov*, uji normalitas ini juga didukung dari hasil gambar grafik normal probability plot. Regresi memenuhi asumsi normalitas jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Hasil uji melalui VIF pada hasil output SPSS 24 tabel *Coefficients*, masing masing variabel independent memiliki VIF tidak lebih dari 10 dan nilai toleransi tidak kurang dari 0.1. Maka dapat dinyatakan model regresi linier berganda terbebas dari asumsi klasik dan dapat digunakan dalam penelitian. Dari nilai VIF yang diperoleh ketiga variabel ada disekitar angka 1 - 10, maka dapat dipastikan model yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas yang berarti.

Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen tidak signifikan dengan absolut residual. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga hasil analisis ini dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel independen yang digunakan model regresi.

Uji Autokorelasi

Berdasarkan output data di KPU Kabupaten Blitar, bahwa *Durbin-Waston* memiliki nilai 2,034. Nilai *d* sudah diketahui 2,034 nilai $N = 20$ sedangkan jumlah variabel bebas ada 3. Nilai *dL* dan *dU* pada tabel *Durbin-Waston* terdapat pada kolom 20 barisan k-3. Nilai *dL* = 0,9976 dan *dU* = 1,6763. Maka dapat dihitung dengan dasar keputusan $dU < d < 4 - dU$. Jadi $1,6763 < 2,034 < (4 - 1,6763) 2,3237$. Nilai *d* pada tabel *Durbin-Waston* lebih dari 0,9976 (*dL*) dan kurang dari $(4 - 1,6763) 2,3237$ (*dL*), maka dinyatakan tidak terdapat autokorelasi. Sedangkan output data di KPU Kota Blitar, bahwa *Durbin-Waston* memiliki nilai 2,202. Nilai *d* sudah diketahui 2,202 nilai $N = 23$ sedangkan jumlah variabel bebas ada 3. Nilai *dL* dan *dU* pada tabel *Durbin-Waston* terdapat pada kolom 23 barisan k-3. Nilai *dL* = 1,0778 dan *dU* = 1,6597. Maka dapat dihitung dengan dasar keputusan $dU < d < 4 - dU$. Jadi $1,6597 < 2,202 < (4 - 1,6597) 2,3403$. Nilai *d* pada tabel *Durbin-Waston* lebih dari 1,0778 (*dL*) dan kurang dari $(4 - 1,6763) 2,3403$ (*dL*), maka dinyatakan tidak terdapat autokorelasi.

Analisa Regresi linier berganda

Uji t (Uji Parsial)

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas motivasi kerja, komitmen organisasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan maka perlu dilakukan uji t. Pengujian secara parsial dapat dilihat dari uji t, apabila nilai probabilitasnya $< 0,05$, H_0 ditolak H_a diterima yang berarti ada pengaruh yang signifikan.

A. KPU Kabupaten Blitar

1. Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan data diperoleh nilai koefisiensi regresi variabel Motivasi Kerja (X_1) sebesar 0,407 bernilai positif (+) terhadap Kinerja (Y). Pengaruh positif diartikan, bahwa semakin meningkat Motivasi Kerja (X_1) maka akan meningkat pula Kinerja (Y). Sedangkan nilai *t* hitung sebesar $2,272 < t$ tabel 2,093 dan nilai signifikansi (Sig.) $0,037 < 0,05$, maka disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya Motivasi Kerja (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).

2. Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan data diperoleh nilai koefisiensi regresi variabel Kepuasan Kerja

(X2) sebesar 0,048 bernilai positif (+) terhadap Kinerja (Y). Pengaruh positif diartikan, bahwa semakin meningkat Kepuasan Kerja (X2) maka akan meningkat pula Kinerja (Y). Sedangkan diperoleh nilai t hitung $0,250 < t$ tabel 2,093 dan nilai signifikansi (sig.) sebesar $0,806 > 0,05$, maka disimpulkan bahwa H^0 diterima dan H^2 ditolak, artinya Kepuasan Kerja (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).

3. Variabel Komitmen Organisasional terhadap Kinerja

Berdasarkan data diperoleh nilai koefisiensi regresi variabel Komitmen Organisaional (X3) sebesar 0,243 bernilai positif (+) terhadap Kinerja (Y). Pengaruh positif diartikan, bahwa semakin meningkat Komitmen Organisasional (X3) maka akan meningkat pula Kinerja (Y). Sedangkan diperoleh nilai t hitung $1,295 < t$ tabel 2,093 dan nilai signifikansi (sig.) sebesar $0,214 > 0,05$, maka disimpulkan bahwa H^0 diterima dan H^3 ditolak, artinya Komitmen organisasional (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).

Beta pada nilai di atas adalah $X1 = 0,308$, $X2 = 0,623$ dan $X3 = 0,347$, dengan demikian variabel yang paling dominan, yang memiliki koefisiensi beta 0,623 adalah Kepuasan Kerja diikuti variabel Komitmen Organisasional dengan koefisien beta 0,347 yang selanjutnya variabel Motivasi Kerja dengan koefisiensi beta 0,308, dengan demikian persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 1,002 + 0,407 X1 + 0,048 X2 + 0,243 X3$$

B. KPU Kota Blitar

1. Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan data diperoleh nilai koefisiensi regresi variabel Motivasi Kerja (X1) sebesar 0,044 bernilai positif (+) terhadap Kinerja (Y). Pengaruh positif diartikan, bahwa semakin meningkat Motivasi Kerja (X1) maka akan meningkat pula Kinerja (Y). Sedangkan nilai t hitung sebesar $0,244 < t$ tabel 2,120 dan nilai signifikansi (Sig.) $0,810 > 0,05$, maka disimpulkan bahwa H^0 diterima dan H^1 ditolak, artinya Motivasi Kerja (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).

2. Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan data diperoleh nilai koefisiensi regresi variabel Kepuasan Kerja

(X2) sebesar 0,639 bernilai positif (+) terhadap Kinerja (Y). Pengaruh positif diartikan, bahwa semakin meningkat Kepuasan Kerja (X2) maka akan meningkat pula Kinerja (Y). Sedangkan diperoleh nilai t hitung $4,595 > t$ tabel 2,120 dan nilai signifikansi (sig.) sebesar $0,000 < 0,05$, maka disimpulkan bahwa H^0 ditolak dan H^2 diterima, artinya Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).

3. Variabel Komitmen Organisasional terhadap Kinerja

Berdasarkan data diperoleh nilai koefisiensi regresi variabel Komitmen Organisaional (X3) sebesar 0,345 bernilai positif (+) terhadap Kinerja (Y). Pengaruh positif diartikan, bahwa semakin meningkat Komitmen Organisasional (X3) maka akan meningkat pula Kinerja (Y). Sedangkan diperoleh nilai t hitung $2,404 > t$ tabel 2,120 dan nilai signifikansi (sig.) sebesar $0,027 < 0,05$, maka disimpulkan bahwa H^0 ditolak dan H^3 diterima, artinya Komitmen organisasional (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).

Beta pada nilai di atas adalah $X1 = 0,038$, $X2 = 0,623$ dan $X3 = 0,347$, dengan demikian variabel yang paling dominan, yang memiliki koefisiensi beta 0,623 adalah Kepuasan Kerja diikuti variabel Komitmen Organisasional dengan koefisien beta 0,347 yang selanjutnya variabel Motivasi Kerja dengan koefisiensi beta 0,038, dengan demikian persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,048 + 0,044 X1 + 0,639 X2 + 0,345 X3$$

Uji F

Analisis uji F ini untuk mengetahui pengaruh variable independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama antara variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja.

Uji F test dari data KPU Kabupaten Blitar di dapat nilai F hitung sebesar 3,459 dengan tingkat signifikansi 0.041. Karena probabilitas signifikan lebih kecil dari ($<$) 0.05, maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di terima.

Sedangkan uji F test dari data KPU Kota Blitar di dapat nilai F hitung sebesar 28,23 dengan tingkat signifikansi 0.000. Karena probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari ($<$) 0.05, maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di terima.

Pembahasan

Dalam sebuah instansi atau lembaga pemerintah, kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan instansi. Tercapainya tujuan instansi dapat dimungkinkan karena upaya atau kinerja para perilaku yang terdapat pada instansi tersebut. Sehingga perlu diupayakan peningkatan kinerja terhadap para pegawainya. Kinerja yang baik adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Pencapaian kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain motivasi kerja, komitmen organisasi, dan lain-lain.

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan pada hipotesis pertama, ternyata terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Blitar. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai t hitung 2,272 dengan nilai signifikansi 0,037. Dengan demikian signifikansi (0,037) $<$ (0,05), sehingga H_a diterima dan H_0 di tolak. Hal ini sesuai dengan teori yang di kemukakan oleh teori Handoko (2001) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Terkait dengan pendapat tersebut, seseorang termotivasi untuk bekerja maka kinerja yang dihasilkan optimal. Motivasi merupakan keadaan yang ada dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Apabila seorang individu mempunyai motivasi untuk melakukan sesuatu maka ia akan berusaha dengan kemampuan yang di miliknya untuk mewujudkan tujuan tersebut. Oleh sebab itu motivasi inilah yang akan mempengaruhi kinerja pegawai, apabila seorang pegawai

mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja maka kinerjanya tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui sebagian besar pegawai KPU Kabupaten Blitar memiliki motivasi kerja yang baik, yaitu dengan rata-rata sebesar 3,96 atau 79%. Dari hasil uji hipotesis yaitu uji F yang dilakukan terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara bersama-sama terhadap kinerja secara individu atau parsial maupun bersama-sama. Secara parsial, terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Beberapa indikator yang di gunakan dalam motivasi kerja berada dalam kriteria baik yakni nilai rata-rata kebutuhan fisiologis sebesar 4,18 atau , kebutuhan rasa aman yang baik sebesar 4,28 atau 84%, kebutuhan sosial yang baik sebesar 4,05 atau 81%, kebutuhan standar kerja yang baik sebesar 4,45 atau 89%, kebutuhan penghargaan diri dan aktualisasi diri yang menunjukkan nilai yang rendah yakni sebesar 3,20 atau 64% dan 3,64 atau 73%, tapi masih masuk dalam kategori cukup baik. Adapun motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai KPU Kota Blitar. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai t hitung 0,244 dengan nilai signifikansi 0,810. Dengan demikian signifikansi (0,810) $>$ (0,05), sehingga H_0 diterima dan H_a di tolak. Dari nilai masing-masing indikator nilai baik semua. Indikator yang paling rendah nilainya yaitu penghargaan sebesar 3,43 atau 69%. Hal ini berarti motivasi kerja bagi pegawai di KPU Kota Blitar sudah baik dan perlu dipertahankan serta ditingkatkan, sehingga tidak mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan pada hipotesis kedua, ternyata terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai KPU Kota Blitar. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai t hitung 4,595 dengan nilai signifikansi 0,000. Dengan demikian signifikansi (0,000) $<$ (0,05), sehingga H_a diterima dan H_0 di tolak. Robbins (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja

dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Menurut Ashar Sunyoto Munandar (2001) kepuasan kerja merupakan hak yang bersifat pribadi. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan situasi dan nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. Tingginya tingkat kepuasan yang dirasakan oleh individu menunjukkan, bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam pekerjaan sesuai dengan yang diinginkan. Jadi kepuasan kerja adalah hasil keseluruhan dari derajat rasa sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian kepuasan atas pekerjaannya atas perasaan atau emosionalnya terhadap apa yang didapatkannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diketahui sebagian besar pegawai KPU Kota Blitar mempunyai kepuasan kerja yang baik, yaitu dengan rata-rata sebesar 3,50 atau 70%. Dari hasil uji hipotesis yaitu uji F yang dilakukan terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara bersama-sama terhadap kinerja secara individu atau parsial maupun bersama-sama. Secara parsial, terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Beberapa indikator yang di gunakan dalam kepuasan kerja berada dalam kriteria baik yakni nilai rata-rata rekan kerja sebesar 3,83 atau 77%, pengawasan dan penilaian sebesar 3,63 atau 73%, promosi yang cukup baik sebesar 3,38 atau 68%, profesi yang cukup baik sebesar 3,36 atau 67%, gaji dan tunjangan yang cukup baik sebesar 3,33 atau 67%. Adapun kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Blitar. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai t hitung 0,250 dengan nilai signifikansi 0,806. Dengan demikian signifikansi (0,806) > (0,05), sehingga Ho diterima dan Ha di tolak. Dari nilai masing-masing indikator hanya kategorinya cukup baik dan lebih rendah dari indikator-indikator variabel yang lain. Indikator yang paling rendah nilainya yaitu rekan kerja sebesar 3,03 atau 61% dan disusul indikator pengawasan dan penilaian sebesar 3,23 atau 65%.

3. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan pada hipotesis ketiga, ternyata terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai KPU Kota Blitar. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai t hitung 2,404 dengan nilai signifikansi 0,027. Dengan demikian signifikansi (0,027) < (0,05), sehingga Ha diterima dan Ho di tolak. Hal ini sesuai dengan teori yang di kemukakan oleh teori Robbin (2001) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Agar pegawai dapat bekerja dengan baik, maka semaksimal mungkin pegawai harus diberi kepercayaan untuk membuktikan kesetiaan pegawai terhadap instansi. Komitmen organisasional adalah sampai tingkat mana seseorang pegawai atau karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasional yang tinggi berarti terdapat kepemihakan kepada organisasi yang tinggi pula. Dalam penelitian Rahardjo (2016) yang berjudul Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sumber Urip Sejati di Surabaya bahwa semua variabel secara signifikan berpengaruh dan variabel komitmen organisasi paling dominan dari variabel lainnya.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis yang dilakukan diketahui sebagian besar pegawai memiliki komitmen organisasional yang baik. Dari hasil uji hipotesis yang telah dilakukan, terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai, dengan nilai rata-rata sebesar 3,68. Beberapa indikator yang di gunakan dalam mengukur komitmen organisasional berada dalam kriteria cukup yakni nilai rata-rata tingkat keterlibatan 3,84 atau 77%, bagian dari organisasi yang baik sebesar 3,86 atau 77%, arti organisasi yang baik sebesar 3,76 atau 75%, tingkat keterlibatan yang baik sebesar 3,54 atau 71%, keyakinan berkarir yang menunjukkan nilai yang rendah tetapi masih masuk dalam kriteria cukup sebesar 3,38 atau 68%. Adapun komitmen

organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Blitar. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai t hitung 1,295 dengan nilai signifikansi 0,214. Dengan demikian signifikansi $(0,214) > (0,05)$, sehingga H_0 diterima dan H_a di tolak. Dari nilai masing-masing indikator nilai baik semua. Indikator yang paling rendah nilainya yaitu keyakinan berkarir sebesar 3,66 atau 73%. Hal ini berarti komitmen organisasional bagi pegawai di KPU Kabupaten Blitar sudah baik dan perlu dipertahankan serta ditingkatkan, sehingga tidak mempengaruhi kinerja pegawai.

4. Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan pada hipotesis keempat ternyata terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Blitar dan KPU Kota Blitar. Hasil penelitian di KPU Kabupaten Blitar menunjukkan nilai F hitung 3,459 dengan nilai signifikansi 0,041. Dengan demikian signifikansi $(0,041) < (0,05)$, sehingga H_a diterima dan H_0 di tolak. Hasil penelitian di KPU Kota Blitar menunjukkan nilai F hitung 28,223 dengan nilai signifikansi 0,000. Dengan demikian signifikansi $(0,000) < (0,05)$, sehingga H_a diterima dan H_0 di tolak.

Adapun pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara simultan terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Blitar bisa dilihat dari nilai Adjusted R Square dan di dapat nilai sebesar 0,280. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai sebesar 28,0% dan 72,0% di pengaruhi oleh faktor-faktor yang lain selain variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Dari hasil beberapa analisis di atas menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi kerja yang dirasakan oleh pegawai tergolong dalam kriteria tinggi yang menunjukkan bahwa instansi telah mampu memenuhi motivasi kerja yang baik dari para pegawai. Komitmen organisasional yang dimiliki pegawai dalam kategori baik, hal ini

menunjukkan bahwa pegawai memiliki semangat yang baik berkomitmen dalam bekerja. Adapun kepuasan kerja yang dimiliki pegawai dalam kategori cukup dengan nilai rata-rata 3,25 atau 65%. Mencermati dari hasil penelitian ini dimana kinerja dari pegawai yang ditentukan oleh adanya motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional, maka pimpinan harus memonitor kinerja pegawai, karena hal itu mempengaruhi tingkat atau kualitas kinerja pegawai dan masalah bagi pegawai lainnya.

Sedangkan pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara simultan terhadap kinerja pegawai KPU Kota Blitar bisa dilihat dari nilai Adjusted R Square dan di dapat nilai sebesar 0,788. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai sebesar 78,8% dan 21,2% di pengaruhi oleh faktor faktor yang lain selain variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Dari hasil beberapa analisis di atas menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional mempengaruhi kinerja pegawai dengan baik. Motivasi kerja yang dirasakan oleh pegawai tergolong dalam kriteria tinggi yang menunjukkan bahwa instansi telah mampu memenuhi motivasi kerja yang baik dari para pegawai. Komitmen organisasional yang dimiliki pegawai dalam kategori baik, hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki semangat yang baik berkomitmen dalam bekerja dengan nilai rata-rata 3,68 atau 74%. Adapun kepuasan kerja yang dimiliki pegawai dalam kategori baik dengan nilai rata-rata 3,50 atau 70%. Mencermati dari hasil penelitian ini dimana kinerja dari pegawai yang ditentukan oleh adanya motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional, maka pimpinan harus meningkatkan kinerja pegawai agar lebih baik.

Dari hasil hipotesis diperoleh variabel yang dominan adalah kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di KPU Kota Blitar dengan nilai t hitung 4,595 signifikan 0,000. Adapun variabel yang berpengaruh atau signifikan adalah komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai di KPU Kota Blitar dengan nilai t hitung 2,404 signifikan 0,027 dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

di KPU Kabupaten Blitar dengan nilai t hitung 2,272 signifikan 0,037.

5. Perbedaan hasil analisa pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Blitar dan KPU Kota Blitar

A. KPU Kabupaten Blitar

- 1) Motivasi kerja pegawai sudah baik dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun nilai yang tertinggi dari indikator "standar kerja" pernyataan item 17 "Ada keinginan yang sangat kuat dalam diri saya untuk bekerja lebih keras agar hasii yang dicapai sesuai target yang diinginkan". Sasaran kinerja satuan kerja memang dituntut sesuai dengan rencana strategis dan ketetapan kinerja setiap tahunnya supaya mencapai target. Sehingga para pegawai harus mencapai target atau output kegiatan yang telah ditetapkan dan sebagian pegawai mempunyai keinginan yang lebih baik untuk bekerja. Penilaian kinerja pegawai dapat disajikan dalam sasaran kinerja pegawai (SKP) setiap tahunnya.
- 2) Kepuasan kerja pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, hal ini karena sebagian besar pegawai tidak merasa puas atas kondisi kantor, pimpinan dan rekan kerja. Hal ini terutama pada indikator "Rekan Kerja" yang nilai rata-rata terendah dan berikutnya indikator "Pengawasan dan Penilaian". Kondisi nyata bahwa pembagian tugas pokok dan fungsi tidak sesuai dengan jabatan fungsional umum dan strukturalnya serta tidak ada hubungan yang harmonis untuk keseluruhan pegawai terhadap pelaksanaan kegiatan. Sikap kecemburuan muncul dari sebagian pegawai karena kurang adanya pengawasan dan penilaian terhadap pegawai oleh pimpinan. Kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja bisa juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dalam mencapai kinerja yang lebih baik lagi sesuai target atau capaian.
- 3) Komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap

kinerja, karena nilai rata-rata dari semua indikator sudah baik. Hal ini bila ditingkatkan atau menurun tidak akan mempengaruhi kinerja. Ketentuan dan peraturan yang ada dapat diterima seluruh pegawai, sehingga para pegawai merasa sudah menyatu dengan instansinya.

B. KPU Kota Blitar

- 1) Motivasi kerja pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja, karena nilai rata-rata masing-masing indikator baik dan baik sekali. Kondisi nyata kantor lebih kondusif, sehingga para pegawai merasa aman untuk bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya. Motivasi sudah tidak perlu ditingkatkan karena sudah baik dan tidak akan mempengaruhi kinerja.
- 2) Kepuasan kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap pegawai. Kondisinya setiap pegawai dapat bekerja sama, berkoordinasi, mempunyai beban tugas yang sesuai jabatannya serta hubungan sesama rekan kerja lebih baik. Hal ini dapat dibuktikan bahwa indikator "Rekan Kerja" nilai rata-ratanya paling tinggi. Pengawasan dan penilaian terhadap masing-masing pegawai dilakukan oleh pimpinan dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku serta pemberlakuannya secara adil.
- 3) Komitmen organisasional pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai rata-rata semua indikator sudah baik dan merata, hal ini bila ditingkatkan akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja pegawai. Upaya supaya para pegawai mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi harus selalu ditingkatkan. Kondisi dilapangan bahwa setiap hari selalu dilakukan apel pagi. Pimpinan dapat memberikan pengertian dan semangat bahwa KPU Kabupaten/Kota bersifat hirakhi serta lembaga permanen sesuai Undang-Undang Dasar Tahun 1945.

Kesimpulan dan Saran

Adapun kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian dan pembahasan adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai :

a. KPU Kabupaten Blitar

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Blitar. Faktor dominan yang berpengaruh yaitu standar kerja, artinya dalam peningkatan kinerja pegawai standar kerja harus dikelola dengan baik dan jelas sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas pegawai.

b. KPU Kota Blitar

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh yang tidak signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai KPU Kota Blitar. Faktor yang paling rendah pengaruhnya yaitu penghargaan, hal ini para pegawai tidak mengharap adanya penghargaan atas pekerjaannya.

2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai :

a. KPU Kabupaten Blitar

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh yang tidak signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Blitar. Semua faktor yang berpengaruh dalam kategori cukup dan rendah, hal ini berarti kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai masih rendah.

b. KPU Kota Blitar

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai KPU Kota Blitar. Faktor dominan yang berpengaruh yaitu rekan kerja, hubungan antar rekan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai.

3. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai :

a. KPU Kabupaten Blitar

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh yang tidak signifikan dari variabel komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Blitar. Semua faktor yang

berpengaruh dalam kategori cukup dan baik, tetapi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. KPU Kota Blitar

Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai KPU Kota Blitar. Faktor dominan yang berpengaruh yaitu bagian dari organisasi, bahwa sebagian besar pegawai merasa dirinya bagian dari organisasi dan kinerjanya juga akan berpengaruh terhadap kinerja instansinya.

4. Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Blitar dan KPU Kota Blitar. Meskipun tidak semua variabel secara individu berpengaruh signifikan tetapi bila dilakukan bersama terhadap pencapaian kinerja pegawai masih dapat dikatakan berpengaruh secara nyata.

Adapun saran yang dapat penulis kemukakan berdasarkan kesimpulan diatas adalah sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian di dapat indikasi kelemahan pada variabel motivasi kerja pada indikator kebutuhan penghargaan diri dapat diatasi dengan pelimpahan tugas dan pemberian tanggung jawab kepada pegawai. Pemimpin tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan pegawai karena mereka perlu dihormati dan diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya. Diharapkan dari kebutuhan aktualisasi diri bisa diatasi seperti dengan memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk bertindak kreatif, pegawai tersebut mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan apa yang diinginkan atasan.

2. Indikasi kelemahan variabel kepuasan kerja pada indikator rekan kerja dan promosi, hal ini dapat diatasi dengan membangun lingkungan kerja dan budaya kerja yang baik sehingga diharapkan terjalin kerjasama yang baik antar pegawai. Perlunya pengawasan dan penilaian bagi pegawai yang berprestasi untuk dipromosikan jenjang kariernya.

3. Selain itu di dapat indikasi kelemahan pada variabel komitmen organisasional pada indikator keyakinan berkarir. Hal ini pemimpin dapat memberikan kepastian kepada pegawainya bahwa bekerja di instansi KPU dapat menjamin atas status pekerjaannya yang baik dan menjadi bagian dari instansi.

Daftar Pustaka

- Achmad S.S & Vivin M (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumberdaya Manusia*. UIN-Maliki Press. Malang
- Aisyah. A.R. (2013). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru di Yayasan Karya Sejati Palembang*. UNSRI Palembang.
- Armstrong, Michael. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia : A Handbook Of Human Resource Management*. PT Elex Mediakomputindo. Jakarta
- Anusapati, Martoyo & Sukamto. (2014). *Kinerja Aparatur Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Kubu Raya*. Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Artiawandini, Widya. (2015). *Analisis Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Bagus, Arga Saputro. (2015). *Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Komisi Pemilihan Umum daerah Kota Batu*. Universitas Brawijaya Malang.
- Gondokusumo, S. & Sutanto, EM. (2015). *Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Karyawan*. JMK, VOL., 17, NO.2, 186-196.
- Handoko, Hani T, Dr.MBA dan Reksohadiprodjo Sukanto, Dr. M.Com.(1996). *Organisasi Perusahaan*. Edisi kedua Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu, 2000. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Istijanto. 2005. *Pengertian Populasi dan Sampel Penelitian*. Jakarta.
- Jatmiko, D.J., dkk ,(2015). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 21 No. 1.
- Kurniawan, Hendra. (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. GARAM (PERSERO)*. E-Jurnal Ilmu Manajemen MAGISTRA Vol. 1 No. 2. E_ISSN : 2442-4315.
- Nugrahaningsih, Hartanti. (2016). *Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Kerja Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survei pada PT. Pelapubahn Indonesia II (Persero) Cabang Cirebon*. Vol. 19 No. 1. e-NISN : 2502-6690.
- Nurindahsari, Dewi. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Perawat RS PKU Muhammadiyah Bantul*. Vol. 5 No. 5.
- Rahardjo , Kusuma Adi. (2016). *Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Urip Sejati di Surabaya*. Medika Maharhika Vol. 14 No. 2.
- Respatiningsih, R. & Sudirjo, F. (2015). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Serat Acitya Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang ISSN : 2302-2752, Vol. 4 No. 3.
- Ririn N.I.S & Hady S.H. (2016). *Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja*. Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Vol. 1 No. 1.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa : Benyamin Molan. Edisi Kesepuluh. Penerbit PT. Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Salutondok, Y. & Soegoto, A.S. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kondisi Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kota Sorong*. Jurnal EMBA Vo. 3 No. 3, Hal. 849-862.

- Sumowo. Seno. (2016). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai Moderating Variable*. Jurnal Penelitian Ipteks.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Menciptakan Keunggulan bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. CV Andi Offset. Yogyakarta.
- Testa, Mark R., 1999, "Satisfaction with organizational Vision, Job Satisfaction and Service Effort: An Empirical Investigation", Leadership and Organization Development Journal, Vol. 20, No. 3
- Umar, H. (2002). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Perusahaan*. PT SUN, Jakarta.
- Yani, Devi (2016). *Pengaruh Human Capital Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Ruman Sakit se- Kota Bandar Lampung)* Universitas Lampung. Bandar Lampung.

Peraturan Perundang-undangan dan lain-lain

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2011 tentang *Penyelenggaraan Pemilu*
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2011 tentang *Aparatur Sipil Negara*
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2017 tentang *Pemilihan Umum*
- Peraturan KPU Nomor 22 Tahun 2008, tentang *Struktur Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat KPU*,
- Surat Edaran Sekretaris Jenderal KPU Nomor 828/SJ/VII/2016, perihal *Pemberian Penghargaan Bagi PNS Berprestasi di Lingkungan Sekretariat KPU Provinsi dan Sekretariat KPU Kabupaten/Kota*