

**PERAN KAPASITAS INDIVIDU, MOTIVASI KERJA, KEMAMPUAN  
DAN KEAHLIAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

(Studi pada OPD di Kota Metro)

**SKRIPSI**



Disusun Oleh:

**NUR HAMID**

**1512120162**

**JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
INSTITUT INFORMATIKA DAN BISNIS DARMAJAYA  
2020**

## PERNYATAAN



Saya yang bertanda tangan dibawah ini, menyatakan bahwa skripsi yang saya buat ini adalah hasil karya saya sendiri, tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi atau karya yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Karya ini adalah milik saya dan pertanggung jawaban sepenuhnya berada di pundak saya.

Bandar Lampung, 20 November 2020



HALAMAN PERSETUJUAN

JUDUL : PERAN KAPASITAS INDIVIDU, MOTIVASI  
KERJA, KEMAMPUAN DAN KEAHLIAN  
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
(Studi Pada OPD di Kota Metro)

NAMA : NUR HAMID

NPM : 1512120162

JURUSAN : AKUNTANSI

Telah diperiksa dan disetujui untuk di ajukan dan di pertahankan dalam sidang  
Tugas Penutup Studi guna memperoleh gelar SARJANA EKONOMI pada  
JURUSAN AKUNTANSI IIB DARMAJAYA.



Ketua Jurusan,



Anik Irawati, S.E., M.Sc  
NIK. 01170305

## HALAMAN PENGESAHAN

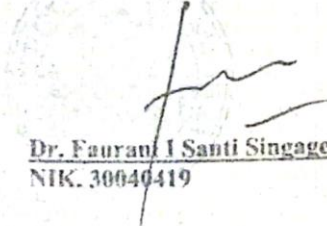
Pada tanggal 2 Oktober 2020 telah di selenggarakan sidang skripsi dengan judul :  
***“Peran Kapasitas Individu, Motivasi Kerja, Kemampuan Dan Keahlian Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada OPD di Kota Metro)”*** untuk memenuhi sebagai persyaratan akademik guna memperoleh gelar SARJANA EKONOMI bagi mahasiswa :

Nama : Nur Hamid  
Npm : 1512120162  
Jurusan : Akuntansi

Dan telah dikatakan Lulus oleh Dewan Penguji yang terdiri dari :

Nama	Status	Tanda Tangan
1. Anik Irawati, S.E., M.Sc	Penguji 1	
2. Toni Nurhadianto., S.E., M.Sc	Penguji 2	

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

  
Dr. Fauran I Santi Singagerda, S.E., M.Sc  
NIK. 30040419

## RIWAYAT HIDUP

### 1. IDENTITAS

- a. Nama : Nur Hamid
- b. Tempat, Tanggal lahir : Metro, 08 Mei 1997
- c. Agama : Islam
- d. Alamat : Jl. Pattimura Gg. Loakan No. 23 Rt/Rw  
044/009 Banjarsari Kec. Metro Utara,  
Kota Metro
- e. Nomer telepon/whatsapp : 081246142662/089606097234
- f. Email : hamidnur39@gmail.com

### 2. RIWAYAT PENDIDIKAN

- a. Sekolah Dasar : SDN 1 Metro Utara
- b. Sekolah Menengah Pertama : SMP Muhammadiyah 1 Metro
- c. Sekolah Menengah Atas : SMAN 3 Metro
- d. Strata 1 : HB DARMAJAYA

Yang menyatakan

Bandar Lampung, 20 November 2020



Nur Hamid  
NPM.1512120162

## **PERSEMBAHAN**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh, kususun jari jemari ku diatas keyboard laptop ku sebagai pembuka kalimat persembahan ku. Diikuti dengan Bismillahirrahmanirrahim sebagai awal setiap memulai pekerjaanku.*

*Sembah sujud serta puji dan syukurku pada-Mu Allah SWT. Tuhan semesta alam yang menciptakanku dengan bekal yang begitu teramat sempurna. Taburan cinta, kasih sayang, rahmat dan hidayat-Mu telah memberikan ku kekuatan, kesehatan, semangat pantang menyerah dan memberkatiku dengan ilmu pengetahuan serta cinta yang pasti ada disetiap ummat-Mu. Atas karunia serta kemudahan yang Engkau berikan akhirnya tugas akhir ini dapat terselesaikan. Dan kupersembahkan tugas akhir ini kepada :*

***Diri sendiri**, terima kasih karena telah mau berjuang sejauh ini dengan melawan kemalasan serta mood yang tidak tentu selama penulisan tugas akhir ini.*

***Dan untuk siapa pun**, yang selalu menanyakan “kapan lulus?”*

## MOTTO

*“Jangan Tuntut Tuhanmu Karena Tertundanya Keinginanmu, Tetapi Tuntutlah  
Kamu Karena Menunda Adabmu Kepada Allah “*

## **ABSTRAK**

### **Peran Kapasitas Individu, Motivasi Kerja, Kemampuan Dan Keahlian Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada OPD di Kota Metro)**

**Oleh :**

**Nur Hamid  
1512120162**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Peran Kapasitas Individu, Motivasi Kerja, Kemampuan Dan Keahlian Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada OPD di Kota Metro). Variabel independen dalam penelitian ini yaitu Peran Kapasitas Individu, Motivasi Kerja, Kemampuan Dan Keahlian. Variabel dependennya yaitu Kinerja Manajerial. Populasi dan sampel penelitian ini adalah karyawan bagian keuangan pada Organisasi Pemerintah Daerah di Kota Metro. Metode analisis yang digunakan Analisis Regresi Linier Berganda. Penelitian ini menggunakan SPSS versi 20. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan Peran Kapasitas Individu berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial, Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial Dan Kemampuan Dan Keahlian tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

**Kata kunci : *Kapasitas Individu, Motivasi Kerja, Kemampuan Dan Keahlian  
Terhadap Kinerja Manajerial***



## **ABSTRACT**

*This study aims to examine the influence of the Role of Individual Capacity, Work Motivation and Ability and Skills on Managerial Performance (Study on OPD in Metro City). The independent variables in this study are the role of individual capacity, work motivation and abilities and expertise. The dependent variable is Managerial Performance. The population and sample of this research are employees of the financial division of local government organizations in Metro City. The analytical method used is Multiple Linear Regression Analysis. This study uses SPSS version 20. Based on the results of the analysis, it shows that the role of individual capacity has an effect on managerial performance, work motivation has an effect on managerial performance and abilities and expertise have no effect on managerial performance.*

***Keywords : Individual Capacity, Work Motivation, Ability and Expertise on Managerial Performance***

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nyalah penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul *“Peran Kapasitas Individu, Motivasi Kerja, Keahlian Dan Kemampuan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada OPD di Kota Metro)”*. Adapun maksud dan tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Jurusan Akuntansi IIB Darmajaya Bandar Lampung.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan serta petunjuk dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Ir.Firmansyah Y.Alfian, MBA., MSc, selaku Rektor IIB Darmajaya.
2. Bapak Dr. Rz. Abdul Aziz, ST.,MT, selaku Wakil Rektor Bidang Akademik dan Riset IIB Darmajaya.
3. Bapak Ronny Nazar, SE.,MM, selaku Wakil Rektor Bidang Sumber Daya, Keuangan, dan Aset Logistik IIB Darmajaya.
4. Bapak Muprihan Thaib, S.Sos.,MM, selaku Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Pengembangan Bisnis IIB Darmajaya.
5. Ibu Dr. Faurani I Santi Singagerda, S.E.,M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis IIB Darmajaya.
6. Ibu Anik Irawati, S.E.,M.Sc, selaku Ketua Jurusan Akuntansi.
7. Bapak Taufik, S.E.,M.SAk, selaku Dosen pembimbing skripsi.
8. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar terutama Jurusan Akuntansi yang telah banyak membagi ilmu serta pengalamannya selama proses pembelajaran.
9. Kedua orang tua, ayahku Asep Akromudin, ibuku Ana Yuliana, Tetehku Widya Ningsih, Adikku Abdul Aziz dan kerabat dekatku Nur Aida Haris yang selalu memberikan doa, arahan serta masukan dalam kegiatan aktivitas penulis.
10. Semua Pihak yang telah memberikan bantuan dan petunjuk sehingga saya dapat lebih mudah dalam menyusun skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa didalam penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan sehingga jauh dari kesempurnaan. Semua ini tidak luput dari keterbatasan penulis, terutama dalam membuat suatu karya tulis. Adanya kekurangan tersebut tidak menutup kemungkinan timbulnya kritik serta saran dari berbagai pihak dan hal ini memang sangat penulis harapkan sehingga akan lebih memberikan pengetahuan kepada penulis yang jauh lebih baik untuk kesempurnaan tulisan dimasa yang akan datang.

Bandar Lampung, 20 November 2020



Penulis,

Nur Hamid

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERNYATAAN .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
PERSEMBAHAN .....	v
MOTTO.....	vi
RIWAYAT HIDUP .....	vii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
ABSTRAK ... ..	xviii
ABSTRACT .....	xix
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Ruang Lingkup Penelitian.....	5
1.3 Rumusan Masalah .....	5
1.4 Tujuan Penelitian.....	6
1.5 Manfaat Penelitian.....	6
1.5.1 Manfaat Teoritis .....	6
1.5.2 Manfaat Praktis.....	6
1.6 Sistematika Penulisan.....	7
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>8</b>
2.1 Stewardship Theory .....	8
2.2 Kinerja Manajerial.....	9
2.2.1 Pengertian Kinerja Manajerial.....	9
2.2.3 Tujuan Kinerja Manajerial.....	11
2.2.4 Manfaat Kinerja Manajerial.....	12
2.3 Kapasitas Individu.....	13
2.3.1 Indikator Kapasitas Individu .....	14
2.4 Motivasi Kerja.....	15
2.4.1 Tujuan Motivasi Kerja.....	16
2.4.2 Indikator-Indikator Motivasi Kerja.....	16
2.4.3 Jenis-Jenis Motivasi Kerja.....	18

2.4.4	Alat-alat Motivasi.....	19
2.4.5	Prinsip-prinsip Motivasi .....	20
2.4.6	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi.....	20
2.5	Kemampuan dan Keahlian .....	23
2.5.1	Jenis jenis Kemampuan .....	23
2.6	Penelitian Terdahulu .....	25
2.7	Kerangka Pemikiran.....	26
2.8	Bangunan Hipotesis.....	27
2.8.1	Kapasitas Individu Berpengaruh Terhadap Kinerja Manejerial .....	27
2.8.2	Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial .....	27
2.8.3	Kemampuan Dan Keahlian Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial ..	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>30</b>
3.1	Sumber Data .....	30
3.2	Metode Pengumpulan Data .....	30
3.3	Populasi dan Sampel .....	31
3.3.1	Populasi .....	31
3.3.2	Sample .....	31
3.4	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	31
3.4.1	Variabel Independen.....	31
3.4.2	Variabel Dependen .....	33
3.5	Metode Analisis data.....	35
3.5.1	Uji Kualitas data .....	35
3.5.3	Analisis Statistik Deskriptif .....	36
3.5.4	Pengujian Hipotesis .....	37
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>39</b>
4.1	Deskripsi Data.....	39
4.1.1	Deskripsi Objek Penelitian .....	39
4.2	Analisis Data .....	42
4.2.1	Statistik Deskriptif.....	42
4.2.2	Uji Validitas .....	45
4.2.3	Uji Reabilitas.....	47
4.2.4	Uji Asumsi Klasik .....	47
4.2.4.1	Uji Normalitas .....	47
4.3	Pengujian Hipotesis.....	49
4.3.1	Analisis Linear Berganda .....	49
4.3.2	Uji Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	50
4.4	Pembahasan .....	53
xii		
4.4.1	Kapasitas Individu Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial .....	53
4.4.2	Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial .....	54

4.4.3 Kemampuan dan Keahlian Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial ....	55
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>57</b>
5.1 Kesimpulan .....	57
5.2 Saran.....	57

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	39
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Indikator Variabel .....	47
Tabel 4.1 Analisis Tingkat Pengembalian Kuesioner.....	55
Tabel 4.2 Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
Tabel 4.3 Persentase Responden Berdasarkan Umur.....	58
Tabel 4.4 Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	59
Tabel 4.5 Descriptive Statistics.....	60
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas pada seluruh item pertanyaan .....	62
Tabel 4.7 Hasil Uji Relabilitas pada seluruh item pertanyaan .....	64
Tabel 4.8 Hasil Uji Normalitas.....	66
Tabel 4.9 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	67
Tabel 4.10 Hasil Uji Determinasi.....	67
Tabel 4.11 Hasil Uji F.....	68
Tabel 4.12 Hasil Uji T.....	69

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	44
------------------------------------	----



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang disarankan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Salah satu yang dilakukan adalah kinerja manajerial yang merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi. Khususnya organisasi sektor publik dimana kinerja manajerial merupakan hasil kerja organisasi dalam menjalankan kegiatannya dalam melayani masyarakat. Salah satu organisasi sektor publik adalah Organisasi Perangkat Kerja Daerah (OPD).

Kinerja manajerial adalah pencapaian organisasi yang didasarkan atas visi misi sebuah organisasi. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial yaitu faktor individu yang meliputi kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. (Julyalahi, 2017). Pada organisasi perangkat daerah, kinerja manajerial merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran atau tujuan sebagai penjabaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah daerah yang mengidentifikasi tingkat keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparatur pemerintah.

Menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, “Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/ program yang telah atau hendak dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur”. Indikator Kinerja adalah ukuran keberhasilan yang akan dicapai dari kinerja program dan kegiatan yang telah direncanakan, pencapaian tujuan dan hasil berbagai Program dan Kegiatan sebagai penjabaran tugas dan fungsi organisasi.

Dalam hasil Musrenbang Kota Metro Tahun 2018, di beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Metro mengalami penurunan pencapaian program kinerja, di antaranya di bidang pendidikan, perkerjaan umum dan penataan ruang, penanaman modal dan perizinan, tenaga kerja serta pangan. Penurunan kinerja OPD di Kota Metro ini disebabkan oleh rendahnya motivasi dan peranan individu dalam manajemen dua puluh program baru untuk mewujudkan visi Kota Metro. Dampak dari penurunan kinerja tersebut yaitu memperlambat terwujudnya visi pembangunan daerah Kota Metro. Atas kejadian ini sesuai yang tercantum pada Peraturan Wali Kota Metro tentang susunan tugas dan fungsi OPD Kota Metro mengenai tugas dan fungsi OPD. Peraturan ini menghasilkan lima belas program baru dan ditambah dengan 5 program baru untuk percepatan perwujudan visi Kota Metro. ([www.perspektiflampung.com](http://www.perspektiflampung.com))

Atas kejadian ini maka dapat disimpulkan bahwa salah satu bentuk kinerja manajerial pada Kota Metro terhambat karena rendahnya motivasi pegawai yang menjadi salah satu factor pendukung pencapaian kinerja manajerial.

Ukuran hasil dari indikator kinerja adalah keberhasilan pencapaian program yang telah direncanakan. Salah satu visi kota metro adalah mewujudkan kota metro sebagai wisata keluarga berbasis ekonomi kerakyatan. Salah satunya adalah membangun wahana wisata *Flying Fox* pada Sumber Sari, Metro. Salah satu penyebab gagalnya pembangunan ini adalah perencanaan yang kurang baik.

Atas fenomena ini dapat mengindikasikan bahwa rendahnya motivasi diri dan tingkat kemampuan pegawai dalam membuat perencanaan sehingga menghasilkan kinerja manajerial yang kurang baik. Pencapaian kegiatan pembangunan yang belum sesuai dengan pencapaian dari salah satu visi ini maka perlunya peningkatan atas motivasi dan kemampuan agar kinerja manajerial menjadi lebih baik.

Untuk menentukan kinerja manajerial ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Kapasitas individu adalah kesanggupan atau kecakapan yang berarti bahwa seseorang yang memiliki kecakapan atau kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja.

Kapasitas individu terbentuk dari proses pendidikan secara umum baik melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman seseorang. Pendidikan dan pelatihan merupakan investasi sumberdaya manusia yang dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja seseorang. Pendidikan yang dimaksud adalah pendidikan formal yang telah ditempuh seseorang di bangku sekolah atau perguruan tinggi. Kurikulum pendidikan yang baku dan waktu yang relatif lama biasanya dapat membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan umum. Pelatihan merupakan pendidikan yang diperoleh seorang karyawan di instansi terkait dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan atau dunia kerja. Pelatihan biasanya dilakukan dalam waktu yang relatif singkat dengan tujuan untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja, sedangkan pengalaman adalah pendidikan yang diperoleh seseorang selama bekerja di instansinya. Pengalaman seorang pegawai berkaitan dengan kondisi psikologis seseorang yang sudah handal dalam melaksanakan pekerjaan karena pengalamannya dalam beberapa tahun (Simanjuntak, 2011).

Motivasi merupakan elemen terpenting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), hal ini dibuktikan dengan kualitas sumber daya manusia pada perusahaan yang baik akan sangat membantu dalam kegiatan perusahaan. Jika motivasi sudah dilaksanakan dengan maksimal maka kegiatan perusahaan akan dengan mudah dilakukan, maka para pengusaha atau kepala organisasi harus benar-benar memperhatikan elemen ini. (kutipan)

Motivasi memiliki peran dalam meningkatkan kinerja pengurus barang. Motivasi kerja dapat memberikan dukungan yang cukup besar dalam meningkatkan prestasi kerja, produktivitas kerja, dan komitmen organisasi. Motivasi juga akan mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya. Kuat lemahnya motivasi kerja akan menentukan tinggi rendahnya tingkat kinerja pegawai atau pegawai. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan variabel penting dalam kinerja atau hasil kerja individu (Robbins and Judge, 2008).

Manusia merupakan unsur terpenting dalam suatu organisasi karena unsur-unsur lain yang dimiliki organisasi seperti uang, material mesin, metode kerja dan waktu dapat memberikan manfaat bagi organisasi jika manusia yang ada dalam organisasi itu mempunyai daya pembangunan dan bukan daya perusak bagi organisasi. Hasibuan (2009) Kemampuan adalah menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan pekerjaan, mungkin kemampuan itu dimanfaatkan atau mungkin juga tidak. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin melaksanakannya. Sedangkan Robbins (2015) Kemampuan merujuk kesatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Hal ini menjelaskan bahwa untuk melakukan pekerjaan dibutuhkan kemampuan agar dapat di dukung dan melakukan pekerjaan yang diharapkan pada suatu pekerjaan.

Keahlian merupakan sesuatu minat atau bakat yang harus dimiliki oleh seseorang, dengan keahlian yang dimilikinya memungkinkan untuk dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas secara baik dengan hasil yang maksimal keahlian yang dimiliki seseorang dapat diperoleh dari pendidikan formal maupun non formal yang nantinya harus terus menerus ditingkatkan, salah satu sumber peningkatan keahlian dapat berasal dari pengalaman-pengalaman dalam bidang tertentu, (Wardani,2010) berdasarkan tulisan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya keahlian sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Penelitian ini mereplikasi Lian, Bukman (2017) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dalam Kota Palembang. Berdasarkan hasil analisis dan pengujian secara statistik terhadap data penelitian ini Pengaruh Kompetensi Terhadap Komitmen Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dalam Kota Palembang). Sedangkan pada motivasi tidak berpengaruh. Hal ini disebabkan kurangnya pemberian penghargaan sebagai pemberian motivasi agar para pegawai terus belajar dan berprestasi tinggi serta dapat memanfaatkan berbagai macam sumber daya organisasi yang tersedia.

Perbedaan penelitian terdapat pada objek penelitian yaitu beberapa Organisasi Pemerintah Daerah pada Kota Metro pada tahun 2020. Dan penambahan variable kapasitas individu. Kapasitas individu merupakan nilai dari sumber daya manusia yang dimiliki suatu organisasi. Selanjutnya, kinerja manajerial merupakan keunggulan kompetitif yang menjadi tujuan organisasi. Kapasitas individu dikaitkan dengan pengembangan kemampuan dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dan diberi judul **“Peran Kapasitas Individu, Motivasi Kerja, Keahlian Dan Kemampuan Terhadap Kinerja Manajerial” ( Studi pada Organisasi Pemerintah Daerah di Kota Metro).**

## **1.2 Ruang Lingkup Penelitian**

Untuk memfokuskan penelitian ini agar mempunyai ruang lingkup dan arah penelitian yang jelas, pembatasan masalah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini menggunakan sample di Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro.
2. Penelitian ini hanya meneliti variabel peran kapasitas individu, motivasi kerja, dan kemampuan dan keahlian.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah Kapasitas Individu berpengaruh terhadap kinerja manajerial di OPD Kota Metro?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial di OPD Kota Metro?
3. Apakah Kemampuan dan Keahlian berpengaruh terhadap kinerja manajerial di OPD Kota Metro?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Peran kapasitas individu dan motivasi kerja dalam memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial :

1. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh Peran kapasitas individu terhadap Kinerja Manajerial di OPD Kota Metro.
2. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja Manajerial di OPD Kota Metro.
3. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh kemampuan dan keahlian terhadap Kinerja Manajerial di OPD Kota Metro?

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Untuk memberikan gambaran tentang materi yang akan dibahas dalam penulisan skripsi ini, perlu juga dibuat sistematika penulisannya, yaitu: Manfaat yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah:

##### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi kalangan akademis untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan model yang lebih kompleks dari penelitian terdahulu. Dan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sedikit wawasan dan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi peneliti selanjutnya.

##### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan yang dapat digunakan sebagai informasi ataupun wacana mengingat tentang penelitian kapasitas individu dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Bab ini menjelaskan tentang landasan teori, pembahasan hasil penelitian sebelumnya, perumusan hipotesis serta kerangka pemikiran.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode yang berisi penjelasan variable penelitian dan definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data penentuan teknik pengumpulan data dan metode analisis data.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang deskripsi objek penelitian, analisis data, dan pembahasan mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

### **BAB V : SIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian, keterbatasan, dan saran-saran yang berhubungan dengan penelitian yang serupa dimasa yang akan datang.

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN – LAMPIRAN**

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 *Stewardship Theory***

Penelitian ini didasarkan pada *stewardship theory*. *Stewardship theory* muncul bebarengan dengan perkembangan akuntansi. Teori *stewardship* berdasarkan teori psikologi dan sosiologi serta berasal dari pemikiran akuntansi manajemen, dimana *steward* termotivasi untuk berkelakuan sesuai keinginan *principal*. Teori *stewardship* adalah penggambaran kondisi manajer yang termotivasi dari target hasil utama kepentingan organisasi bukan termotivasi terhadap kepentingan pribadinya (Donaldson dan Davis, 1989). *Stewardship theory* menjelaskan bahwa kepentingan bersama dijadikan dasar dari tindakan seorang manajer. Jika terdapat perbedaan kepentingan antara *principal* dan *steward*, maka *steward* akan berusaha bertindak sesuai dengan tindakan *principal* dan demi kepentingan bersama dapat menjadi pertimbangan yang rasional agar tercapainya tujuan bersama. Hal penting dalam *stewardship theory* adalah manajer menyelaraskan tujuannya sesuai dengan tujuan *Principal* namun tidak berarti *steward* tidak memiliki kebutuhan.

Darini (2005) menjelaskan bahwa Amanah, memiliki integritas, bertindak jujur dan bertanggungjawab adalah sifat manusia yang dijadikan dasar dalam membangun teori *stewardship*. Hal itu berarti dalam pandangan *stewardship theory*, manajemen dipercaya untuk bekerja dengan baik bagi kepentingan publik dan *shareholder*. Teori *stewardship* menjelaskan bentuk pola kepemimpinan dan hubungan para atasan dengan bawahannya dalam sebuah organisasi menggunakan mekanisme situasional. Mekanisme ini meliputi filosofis manajemen dan perbedaan budaya organisasi, serta kepemimpinan dalam pencapaian tujuan bersama tanpa mengorbankan kepentingan masing-masing (Anton, 2010).

Teori ini digunakan karena teori ini memandang bahwa kepercayaan atas manajemen dapat terjadi jika manajemen bertindak sesuai dengan kepentingan-kepentingan yang muncul, yaitu kepentingan publik pada umumnya dan



kepentingan shareholders pada khususnya. Teori ini menjelaskan bahwa kinerja perusahaan dapat meningkat karena adanya sifat amanah dan setia manajer perusahaan terhadap komitmen dalam perusahaan (Kurniawan, 2013).

## **2.2 Kinerja Manajerial**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja Manajerial**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang disarankan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Rumengan (2017) Kinerja manajerial merupakan prestasi yang diperoleh manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Julyalahi (2017) kinerja manajerial adalah pencapaian organisasi yang didasarkan atas visi misi sebuah organisasi. Torang (2013) Kinerja manajerial adalah hasil pekerjaan seseorang yang sesuai dengan standar, norma, aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Amstrong dan Baron (2012) Kinerja manajerial merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kegiatan-kegiatan majerial yang meliputi perencanaan investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, negosiasi dan perwakilan/representasi. Kinerja majerial hasil dari proses aktivitas majerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggung jawaban, pembinaan dan pengawasan. Mahsun (2015) pengukuran kinerja adalah suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Mardiasmo (2006) kinerja manajerial merupakan gambaran seorang manajer mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi.

### **2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Manajerial**

Terdapat tiga belas faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial yang diuraikan sebagai berikut : (Kasmir, 2016)

1. Kemampuan dan Keahlian  
Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan  
Maksudnya pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya.
3. Rancangan Kerja  
Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya.
4. Kepribadian  
Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimilikinya.
5. Motivasi Kerja  
Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memilikin dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan kuat dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan) maka karyawan akan terdorong untuk melakukan pekerjaan yang baik.
6. Kepemimpinan  
Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.
7. Gaya Kepemimpinan  
Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.
8. Budaya Organisasi  
Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

#### 9. Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

#### 10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturannya ditempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan cara bersungguh-sungguh sekalipun kondisi perusahaan kurang baik.

#### 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

#### 13. Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara bersungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu dan disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan.

### **2.2.3 Tujuan Kinerja Manajerial**

Sedarmayanti (2011) menjelaskan bahwa tujuan dari kinerja manajerial adalah:

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Tujuan dari adanya kinerja manajerial adalah sebagai berikut:

1. Menjamin operasi berjalan secara efektif dan efisien melalui pemotivasi karyawan

2. Tujuan pokok penilaian kinerja untuk memkasimumkan motivasi karyawan (melalui adanya keselarasan antara kepentingan/sasaran organisasi dan pribadi/karyawan) sehingga sasaran organisasi dapat tercapai.

#### **2.2.4 Manfaat Kinerja Manajerial**

Manfaat kinerja manajerial adalah sebagai berikut (Moeheriono, 2012) :

1. Pembuatan Kebijakan dan Pengawasan, Meningkatkan perumusan kebijakan dengan menyediakan dasar-dasar yang memadai bagi para pengambil keputusan untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan mengenai kebutuhan dan kinerja pelayanan serta membuat keputusan realokasi sumber daya jika diperlukan.
2. Arahan Operasional, Memberikan cara yang lebih sistematis bagi para manajer untuk mendeteksi kekuatan dan kelemahan operasional serta untuk melakukan analisis program yang berkelanjutan.
3. Akuntabilitas, Dapat membantu dinas dan seluruh organisasi dalam memperoleh kepercayaan masyarakat dengan memperlihatkan hasil yang baik dari pendapatan yang diterima.
4. Perencanaan, Memfasilitasi perencanaan strategis dan operasional dengan cara menyediakan informasi yang dibutuhkan dalam menetapkan tujuan dan sasaran serta merencanakan program-program untuk pencapaian tujuan dan sasaran tersebut.
5. Pengelolaan, Memberikan dasar bagi identifikasi awal dari adanya penurunan efisiensi operasional dan cara untuk memperlihatkan seberapa efisien sumber daya digunakan dalam penyediaan pelayanan dan pencapaian tujuan.
6. Penganggaran, Memperbaiki proses anggaran dengan sebisa mungkin membuat keputusan yang objektif mengenai alokasi dan redistribusi sumber daya, pengurangan biaya, dan menginvestasikan kelebihan/surplus dana.
7. Menyerahkan penyediaan pelayanan kepada pihak luar, Membantu terciptanya iklim yang kompetitif dalam penyediaan pelayanan oleh pihak luar dengan cara memberikan data biaya dan kinerja yang didokumentasikan dengan baik serta memonitor kinerja pihak kontraktor berkaitan dengan kualitas pelayanan.

8. Pengawasan kerja, Berguna dalam mencapai kinerja pegawai yang lebih baik dengan memberikan dasar yang objektif bagi penetapan target kinerja dan memberikan masukan dan insentif.

Manfaat pengukuran kinerja antara lain (Mardiasmo, 2009) :

1. Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja manajemen.
2. Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
3. Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja.
4. Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman secara obyektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pemimpin dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
6. Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah, dan memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.

### **2.3 Kapasitas Individu**

Kapasitas atau kemampuan individu adalah kesanggupan atau kecakapan yang berarti bahwa seseorang yang memiliki kecakapan atau kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja. Pengertian kapasitas atau kemampuan identik dengan pengertian kreatifitas, telah banyak dikemukakan para ahli berdasarkan pandangan yang berbeda, seperti dinyatakan oleh Supriadi dalam Rudy dan Wahyu (2013) bahwa setiap orang memiliki kemampuan kreatif dengan tingkat yang berbeda-beda. Tidak ada orang yang sama sekali tidak memiliki kemampuan atau kreatifitas, dan yang diperlukan adalah bagaimanakah mengembangkan kreatifitas (kemampuan) tersebut.

Kapasitas individu terbentuk dari proses pendidikan secara umum baik melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman seseorang. Pendidikan dan pelatihan merupakan investasi sumberdaya manusia yang dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja seseorang. Pendidikan yang dimaksud adalah pendidikan formal yang telah ditempuh seseorang di bangku sekolah atau perguruan tinggi. Kurikulum pendidikan yang baku dan waktu yang relatif lama biasanya dapat membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan umum. Pelatihan merupakan pendidikan yang diperoleh seorang karyawan di instansi terkait dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan atau dunia kerja. Pelatihan biasanya dilakukan dalam waktu yang relatif singkat dengan tujuan untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja, sedangkan pengalaman adalah pendidikan yang diperoleh seseorang selama bekerja di instansinya. Pengalaman seorang pegawai berkaitan dengan kondisi psikologis seseorang yang sudah handal dalam melaksanakan pekerjaan karena pengalamannya dalam beberapa tahun (Simanjuntak, 2011).

### **2.3.1 Indikator Kapasitas Individu**

Sari (2006) menyatakan bahwa kapasitas individu dapat dinilai dari tiga indikator yaitu:

#### **1. Pendidikan**

Pendidikan dalam hal ini adalah pendidikan formal yang ditempuh oleh seseorang, sehingga pendidikan diukur menggunakan indikator tingkat pendidikan. Pendidikan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan seseorang.

#### **2. Pelatihan**

Pendidikan non formal yang diperoleh pembuat anggaran dalam rangka meningkatkan kapasitasnya sebagai pembuat anggaran. Indikator ini diukur berdasarkan frekuensi pelatihan mengenai keuangan dan manajerial yang diikuti oleh pembuat anggaran.

### 3. Pengalaman

Pengalaman seseorang dalam keikutsertaan penyusunan anggaran diukur menggunakan berapa lama pegawai tersebut menyusun anggaran.

## 2.4 Motivasi Kerja

Motivasi merupakan elemen terpenting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), hal ini dibuktikan dengan kualitas sumber daya manusia pada perusahaan yang baik akan sangat membantu dalam kegiatan perusahaan. Jika motivasi sudah dilaksanakan dengan maksimal maka kegiatan perusahaan akan dengan mudah dilakukan, maka para pengusaha atau kepala organisasi harus benar-benar memperhatikan elemen ini. Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, keinginan, sebab, atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja di tempat kerja baik itu dinas atau instansi pemerintah maupun perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri/pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun pegawai itu sendiri. Sikap mental pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Motivasi memiliki hubungan dengan lingkungan kerja sehingga untuk meningkatkan hasil kerja maka motivasi memiliki pengaruh penting terhadap kinerja pegawai karena berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan ditentukan juga oleh motivasi dari pimpinan karena dengan adanya daya perangsang dari atasan kepada bawahan maka akan membuat pegawai menjadi lebih tersemangati untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik.

Menurut Wan & Tan (2013) Motivasi sebagai kesediaan untuk mengarahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. Sebagai pemberian semangat kepada karyawan agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan visi misi organisasi. Motivasi kerja dapat memberikan dorongan dan keinginan seseorang untuk bekerja dengan baik.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu maupun tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

#### **2.4.1 Tujuan Motivasi Kerja**

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi, yaitu (Hasibuan, 2013) :

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

#### **2.4.2 Indikator-Indikator Motivasi Kerja**

Soyandi dan Gamiwa (2007), bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor-faktor tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis, termasuk: lapar, haus, tempat berteduh, kebutuhan seks, dan kebutuhan jasmaniah lainnya.



2. Kebutuhan rasa aman, termasuk: jaminan serta perlindungan terhadap gangguan emosi
3. Kebutuhan sosial, termasuk: rasa kasih sayang, termasuk rasa memiliki, rasa menerima, dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan, termasuk: penghargaan internal, seperti harga diri, otonomi, keberhasilan, dan faktor penghargaan eksternal, seperti status, pengakuan dan perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, termasuk: dorongan untuk mewujudkan kemampuan seseorang, termasuk pertumbuhan, pemenuhan potensi dan pemenuhan keinginan diri sendiri.

Motivasi dapat mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci yang mempengaruhi motivasi. Pegawai mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, karakteristik sifat, emosi, suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai pada pekerjaan. Secara keseluruhan konteks pekerjaan mencakup lingkungan fisik, penyelesaian tugas, pendekatan organisasi pada rekognisi dan penghargaan, kecukupan dukungan pengawasan dan pelatihan, serta budaya organisasi.

Suwatno (2011) menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh:

1. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya pertentangan dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi mental, psikologi dan intelektual.
3. Kebutuhan sosial, yakni kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu untuk menggunakan kemampuan skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

### **2.4.3 Jenis-Jenis Motivasi Kerja**

Didalam organisasi/perusahaan motivasi berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tujuan dalam memberikan motivasi kerja terhadap pegawai agar pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Dengan demikian berarti juga mampu memelihara dan meningkatkan moral, semangat dan gairah kerja. Program dengan cara seperti ini suatu organisasi dapat mendorong berkembangnya motivasi berprestasi dalam suatu perusahaan, yang akan memacu tumbuh dan berkembangnya persaingan sehat antara individu/tim kerja dalam suatu perusahaan. Tetapi dalam individu setiap manusia tidak semua pegawai termotivasi lewat lingkungan kerjanya yang biasa disebut dengan motivasi eksternal, tetapi ada juga pegawai yang termotivasi dari dalam dirinya sendiri (motivasi internal) tanpa ada motivasi khusus yang dia dapatkan dalam lingkungan kerjanya.

#### **2.4.3.1 Motivasi Eksternal**

Motivasi eksternal menjelaskan kekuatan yang ada di dalam individu yang dipengaruhi oleh faktor internal yang dikendalikan oleh manajer, yaitu meliputi penghargaan, kenaikan pangkat dan tanggung jawab. Motivasi eksternal meliputi faktor pengendalian oleh manajer yang meliputi hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan seperti halnya gaji atau upah, keadaan kerja dan kebijaksanaan perusahaan dan pekerjaan yang mengandung hal-hal seperti penghargaan, pengembangan dan tanggung jawab. Manajer perlu mengenal motivasi eksternal untuk mendapatkan tanggapan yang positif dari pegawainya. Tanggapan yang positif ini menunjukkan bahwa bawahan sedang bekerja demi kemajuan perusahaan. Manajer dapat menggunakan motivasi eksternal yang positif maupun negatif. Motivasi positif merupakan penghargaan atas prestasi yang sesuai, sedangkan motivasi negatif mengenakan sanksi jika prestasi tidak dapat dicapai.

### **2.4.3.2 Motivasi Internal**

Motivasi internal merupakan motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang. Efek motivasi terhadap kinerja pegawai akan tercipta jika motivasi internal ini sudah ada. Motivasi internal berperan penting dalam menciptakan prestasi kerja yang tinggi dan terus menerus. Banyak perlakuan yang dapat dilakukan dalam meningkatkan motivasi internal, antara lain memberikan penghargaan kepada Pegawai yang berprestasi. Memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan serta membuka peluang bagi promosi karir, dan sebagainya.

Hasibuan (2013) Terdapat dua jenis Motivasi Kerja yaitu:

1. Motivasi Positif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi Negatif, motivasi ini maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

### **2.4.4 Alat-alat Motivasi**

Alat-alat motivasi dapat dibagi atas tiga bagian yaitu : (Hasibuan, 2008):

1. Material insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan berupa uang dan barang yang mempunyai nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya kendaraan, rumah dan lain-lain.
2. Nonmaterial insentif, yaitu alat motivasi yang diberikan kepuasan dan kebanggaan rohani saja, misalnya medali, piagam, bintang jasa dan lain-lain.
3. Kombinasi material dan nonmaterial, yaitu alat motivasi yang diberikan berupa material (uang dan barang) dan nonmaterial (medali piagam), jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan atau kebanggaan rohani.

Pendapat diatas menjelaskan bahwa kebutuhan bersifat materi adalah berupa besarnya upah dan penerimaan-penerimaan lain yang dapat berupa uang, beras, gula, kopi, atau sembako lainnya. Sedangkan kebutuhan yang bersifat non- materi adalah kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan yang apabila terpenuhi akan dapat menimbulkan kepuasan, dan kebutuhan ini bisa juga bersifat materi. Misalnya rasa bangga, perasaan harga diri, atau lain sebagainya.

#### **2.4.5 Prinsip-prinsip Motivasi**

Motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan tentunya harus diorganisir dengan baik dan penanganan yang efektif. Mangkunegara (2009) mengemukakan beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, diantaranya :

1. Prinsip partisipasi, (pegawai perludi berikan kesempatanikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pimpinan).
2. Prinsip komunikasi, (pimpinan mengkomunikasikan segala sesuatu yang bershubungan dengan upaya pencapaian tugas dengan jelas).
3. Prinsip mengakui andil bawahan (pimpinan mengakui bahwa pegawai mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan).
4. Prinsip pendelegasian wewenang, (pimpinan yang memberikan otoritas kepada pegawainya untuk mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya).
5. Prinsip memberi perhatian (pimpinan memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan bawahan).
6. Prinsip-prinsip diatas sebagai acuan peneliti dalam penelitian kali ini, sehingga diharapkan dapat memperjelas kedudukan dan fungsi dari motivasi sebagai alat untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

#### **2.4.6 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Sayuti (2007:85) menyebutkan motivasi kerja seseorang di dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

### **2.4.6.1 Faktor Internal**

Faktor Internal terdiri dari:

1. **Kematangan Pribadi**

Orang yang bersifat egois dan kemandirian akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh karena itu, kebiasaan yang dibawa sejak kecil sangat mempengaruhi motivasinya.

2. **Tingkat Pendidikan**

Seorang pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan pegawai yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat pegawai tersebut mempunyai motivasi yang rendah.

3. **Keinginan dan Harapan pribadi**

Seseorang akan bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

4. **Kebutuhan**

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang dibutuhkan.

5. **Kelelahan dan Kebosanan**

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerja.

6. **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat pada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Pegawai yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya.

### **2.4.6.2 Faktor Eksternal**

Faktor Eksternal terdiri dari:

1. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan saran dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

2. Kompensasi yang memadai

Penghargaan nyata yang akan diterima pegawai karena bekerja adalah bentuk gaji, insentif, dan tunjangan. Satu hal yang terpenting kepada pegawai adalah memberikan kompensasi kompetitif artinya harus dekat dengan apa yang diberikan perusahaan yang lain dan apa yang diyakini oleh pegawai sesuai dengan kapabilitas, pengalaman, dan kinerjanya.

3. Supervisi yang baik

Pekerjaan yang dilakukan oleh seorang supervisor harus menjadi sebuah panutan yang baik bagi pegawainya, hal ini sangat diyakini dapat menentukan tumbuh dan turunnya tingkat motivasi pegawai.

4. Ada Jaminan Karir

Karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang dalam hidupnya. Para pegawai mengejar karirnya untuk dapat memenuhi kebutuhan individu secara mendalam. Seorang pegawai tidak akan sungkan melakukan sesuatu untuk perusahaan jika memang ada jaminan karir yang diberikan perusahaan kedepannya.

5. Status dan Tanggung Jawab

Status dan kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan ssetiap pegawai dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu saat mereka berharap akan ada kesempatan menduduki jabatan tertentu.

6. Peraturan yang fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi pegawai dalam melakukan kegiatannya adalah peraturan. Bidang-bidang seperti kelayakan dari kebijakan manajemen, keadilan dari tindakan disipliner, cara yang digunakan

untuk memutuskan hubungan kerja dan peluang kerja semua akan mempengaruhi cara kerja dan sudut pandang pegawai.

## **2.5 Kemampuan dan Keahlian**

Manusia merupakan unsur terpenting dalam suatu organisasi karena unsur-unsur lain yang dimiliki organisasi seperti uang, material mesin, metode kerja dan waktu dapat memberikan manfaat bagi organisasi jika manusia yang ada dalam organisasi itu mempunyai daya pembangunan dan bukan daya perusak bagi organisasi. Hasibuan (2009:166) Kemampuan adalah menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan pekerjaan, mungkin kemampuan itu dimanfaatkan atau mungkin juga tidak. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin melaksanakannya. Sedangkan Robbins (2015:35) Kemampuan merujuk kesatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Hal ini menjelaskan bahwa untuk melakukan pekerjaan dibutuhkan kemampuan agar dapat di dukung dan melakukan pekerjaan yang diharapkan pada suatu pekerjaan.

### **2.5.1 Jenis jenis Kemampuan**

Ada beberapa jenis kemampuan Fitz dalam Swasto (2003) yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan Pengetahuan adalah kemampuan yang mencakup hal-hal yang pernah diketahui tentang suatu kegiatan tertentu. Secara garis besar pengetahuan dapat digolongkan ke dalam tiga kategori, yaitu:
  - a. Pengetahuan tentang apa yang baik dan apa yang buruk (etika).
  - b. Pengetahuan tentang apa yang indah dan apa yang tidak indah (estetika).
  - c. Pengetahuan tentang apa yang benar dan apa yang salah (logika)
2. Kemampuan Keterampilan adalah kemampuan psikomotorik dan teknik dalam melaksanakan pekerjaan tertentu.
3. Kemampuan Sikap adalah kesiapsiagaan mental yang diorganisasi melalui pendalaman yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap tanggapan antar individu, obyek dan situasi yang berhubungan.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Sedangkan Robbins (2015:58) kemampuan seseorang pada dasarnya terdiri atas dua kelompok faktor, yaitu:

1. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental, berpikir, menalar dan memecahkan masalah. Tujuh dimensi yang paling sering disebutkan yang membentuk kemampuan intelektual adalah kecerdasan angka, pemahaman verbal, kecepatan persepsi, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi spasial, dan ingat.

2. Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik adalah kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, ketrampilan, kekuatan dan karakteristik serupa. Misal, pekerjaan-pekerjaan yang menuntut stamina, ketangkasan fisik, kekuatan kaki atau bakat-bakat serupa yang membutuhkan manajemen untuk mengidentifikasi kemampuan fisik karyawan. Kemampuan terdiri dari dua kelompok utama yang paling relevan dengan perilaku dalam bekerja, yaitu kemampuan intelektual yang mencakup kapasitas untuk mengerjakan berbagai tugas-tugas kognitif dan kemampuan fisik yang mengacu pada kapasitas untuk mengerjakan tindakan-tindakan fisik.

Keahlian merupakan sesuatu minat atau bakat yang harus dimiliki oleh seseorang, dengan keahlian yang dimilikinya memungkinkan untuk dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas secara baik dengan hasil yang maksimal keahlian yang dimiliki seseorang dapat diperoleh dari pendidikan formal maupun non formal yang nantinya harus terus menerus ditingkatkan, salah satu sumber peningkatan keahlian dapat berasal dari pengalaman-pengalaman dalam bidang tertentu (Wardani 2010). Berdasarkan tulisan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya keahlian sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja manajerial.



## 2.6 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini antara lain :

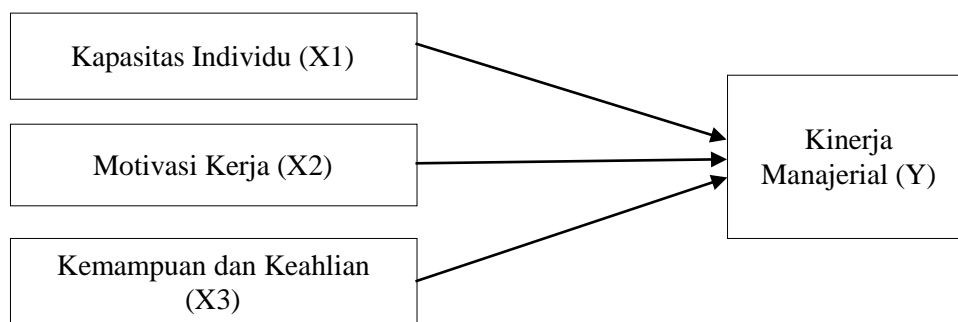
Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Darmawan, Satria (2019)	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kejelasan Sasaran Anggaran, Akuntabilitas Publik Dan Kapasitas Individu Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Surabaya)	Hasil penelitian ini menyatakan Penyusunan Anggaran, Kejelasan Anggaran, AKuntabilitas, Kapasitas individu berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran bahwa semakin kuat dan tinggi partisipasi anggaran pemerintah.
2.	Achmad Ardani (2017)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Komitmen Organisasi, dan Pengetahuan Manajemen Biaya Terhadap Kinerja Manajerial.	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial, motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3.	Hendra Yuniarno, Saputra Bambang, Subroto Abdul Ghofar (2017)	Pengaruh Anggaran Partisipatif Dan Kapasitas Individu Terhadap Senjangan Anggaran Dan Kinerja Aparatur Pemerintah (Studi Empiris Pada Pemerintah Propinsi Jawa Timur)	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pentingnya peningkatan kapasitas individu untuk meningkatkan kinerja manajerial mereka. Temuan penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kapasitas individu dan partisipasi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja aparatur pemerintah. Namun, peningkatan anggaran partisipatif juga dapat meningkatkan senjangan anggaran.

4.	Lian, Bukman (2014)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Dalam Kota Palembang	menyimpulkan bahwa peningkatan kapasitas individu dan partisipasi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan kinerja aparatur pemerintah. Namun, peningkatan anggaran partisipatif juga dapat meningkatkan senjangan anggaran.
5.	Askolani&Ressi J Machdalena (2011)	Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Inti (Persero) Bandung	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT.INTI (Persero) Bandung baik secara parsial maupun simultan. Pengaruh secara simultan lebih kuat dibandingkan secara parsial.

Sumber : data diolah,2020

## 2.7 Kerangka Pemikiran



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

## **2.8 Bangunan Hipotesis**

### **2.8.1 Kapasitas Individu Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

Kapasitas individu adalah kesanggupan atau kemampuan yang berarti bahwa seseorang yang memiliki kemampuan atau kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja. Terkait dalam proses penganggaran, maka individu yang memiliki pendidikan, pengetahuan, pelatihan, dan pengalaman akan mampu mengalokasikan sumber daya secara optimal, dengan demikian dapat mempermudah Kinerja Aparat Organisasi Pemerintah Daerah.

Kapasitas individu terbentuk dari proses pendidikan secara umum baik melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman seseorang. Pendidikan dan pelatihan merupakan investasi sumberdaya manusia yang dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja seseorang. (Simanjuntak, 2011).

Hasil penelitian Darmawan (2019) menyatakan kapasitas individu berpengaruh positif terhadap kinerja anggaran bahwa semakin kuat dan tinggi partisipasi anggaran pemerintah maka akan semakin berpengaruh baik terhadap hasil kinerja anggaran pemerintah.

#### **H1 : Kapasitas Individu Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

### **2.8.2 Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Chukmuwa & Obifuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Dengan motivasi diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Sesuai dengan teori motivasi, seseorang berperilaku untuk dapat memenuhi kebutuhan dalam dirinya. Untuk itu, dirinya

akan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi karena penilaian prestasi dan kemungkinan penghargaan atas prestasi dinilai dari pencapaian tujuan organisasi tersebut. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajerial, karena dengan adanya motivasi para manajer dan bawahan akan bekerja lebih giat untuk mencapai tujuan organisasi.

## **H2 : Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

### **2.8.3 Kemampuan Dan Keahlian Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

Manusia merupakan unsur terpenting dalam suatu organisasi karena unsur-unsur lain yang dimiliki organisasi seperti uang, material mesin, metode kerja dan waktu dapat memberikan manfaat bagi organisasi jika manusia yang ada dalam organisasi itu mempunyai daya pembangunan dan bukan daya perusak bagi organisasi. Hasibuan (2009:166) Kemampuan adalah menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan pekerjaan, mungkin kemampuan itu dimanfaatkan atau mungkin juga tidak. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin melaksanakannya. Sedangkan Robbins (2015:35) Kemampuan merujuk kesatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Hal ini menjelaskan bahwa untuk melakukan pekerjaan dibutuhkan kemampuan agar dapat di dukung dan melakukan pekerjaan yang diharapkan pada suatu pekerjaan.

Keahlian merupakan sesuatu minat atau bakat yang harus dimiliki oleh seseorang, dengan keahlian yang dimilikinya memungkinkan untuk dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas secara baik dengan hasil yang maksimal keahlian yang dimiliki seseorang dapat diperoleh dari pendidikan formal maupun non formal yang nantinya harus terus menerus ditingkatkan, salah satu sumber peningkatan keahlian dapat berasal dari pengalaman-pengalaman dalam bidang tertentu, (Wardani,2010).

Hasil penelitian Mahmudhitiya dkk menunjukkan bahwa kemampuan kerja tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keahlian yang dikaitkan dengan kemampuan teknis yang baik yang meliputi kemampuan menyelesaikan

pekerjaan dan keahlian yang sesuai dengan bidangnya, sikap yang diambil dalam melakukan pekerjaan, pengalaman yang tinggi dapat menentukan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Penggunaan pengetahuan, sikap, dan kemampuan yang digunakan untuk memahami kompleksitas pekerjaan dan kemampuan berhubungan antar personal yang baik yang meliputi kemampuan untuk penyelesaian pekerjaan dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan tulisan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya keahlian sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja manajerial.

### **H3 : Kemampuan Dan Keahlian Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Sumber Data**

Sugiyono (2013) Data Primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara, observasi, dan kuesioner yang disebarkan kepada sejumlah sample dan responden yang sesuai dengan target sasaran yang dianggap mewakili seluruh populasi yang dalam penelitian ini yaitu OPD di Kota Metro.

##### 1. Kuisisioner

Yaitu dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan secara tertulis dengan menyebarkan angket dan disertai dengan alternatif jawaban yang akan diberikan kepada responden.

##### 2. Studi Kepustakaan

Data sekunder diperoleh melalui literatur – literatur yang digunakan sebagai bahan referensi untuk menyusun kajian pustaka atau teori – teori penelitian.

##### 3. Buku

Data sekunder dapat diperoleh dari buku yang digunakan sesuai dengan kebutuhan penelitian. (Peneliti sebagai tangan kedua ) bisa juga dari jurnal dan laporan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer, karena dalam penelitian melakukan observasi langsung ke OPD Kota Metro. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari eliminasi sampel kriteria/kuisisioner di OPD Kota Metro.

#### **3.2 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data penelitian yang akan diolah yaitu metode kuisisioner yaitu dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang sudah disiapkan secara tertulis dengan menyebarkan angket dan disertai dengan alternatif jawaban yang akan diberikan kepada responden.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Sugiyono (2013) populasi adalah wilayah generalisasi objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Penentuan populasi merupakan tahapan penting dalam penelitian. Populasi dapat memberikan informasi atau data yang berguna bagi suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah OPD di Kota Metro.

#### **3.3.2 Sampel**

Sugiyono (2013) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dilakukan karena peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga, dana dan jumlah populasi yang sangat banyak. Maka peneliti harus mengambil sampel yang benar-benar representatif (dapat mewakili).

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu non probabilitas sampling dengan teknik purposive sampling, dimana peneliti mempunyai tujuan atau target tertentu dalam memilih sampel.

Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pejabat struktural yang terlibat pada Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro.
2. Adapun pejabat struktural yang terlibat dalam penelitian ini adalah pejabat setingkat Kepala Dinas, Kepala Biro, Kepala Bidang pada Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro.

### **3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel**

#### **3.4.1 Variabel Independen**

Sugiyono (2013) Variabel independen adalah variabel yang memengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Dalam

penelitian ini variabel independen yang digunakan Variabel independen yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut:

#### 1. Kapasitas Individu

Kapasitas Individu adalah kapasitas individu kemampuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja yang diperoleh melalui pendidikan formal, jumlah pelatihan yang pernah diikuti, serta pengalaman dalam bekerja. Pendidikan adalah usaha untuk meningkatkan pengetahuan seseorang. Pendidikan yang dimaksud disini adalah pendidikan formal yang telah ditempuh oleh manajer dan karyawan. Pelatihan merupakan berbagai pendidikan non formal yang diperoleh karyawan dan manajer dalam meningkatkan kapasitasnya. Kemudian pengalaman disini terkait dengan jumlah peran serta manajer dan karyawan dalam penyusunan anggaran (Sari, 2009).

#### 2. Motivasi

Motivasi merupakan elemen terpenting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), hal ini di buktikan dengan kualitas SDM pada perusahaan yang baik akan sangat membantu dalam kegiatan perusahaan. Jika motivasi sudah dilaksanakan dengan maksimal maka kegiatan perusahaan akan dengan mudah dilakukan, maka para pengusaha atau kepala organisasi harus benar-benar memperhatikan elemen ini (Simanjuntak,2016).

#### 3. Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan adalah menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan pekerjaan, mungkin kemampuan itu dimanfaatkan atau mungkin juga tidak. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin melaksanakannya. Keahlian merupakan sesuatu minat atau bakat yang harus dimiliki oleh seseorang, dengan keahlian yang dimilikinya memungkinkan untuk dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas secara baik dengan hasil yang maksimal keahlian yang dimiliki seseorang dapat diperoleh dari pendidikan formal maupun non formal yang nantinya harus terus menerus ditingkatkan, salah satu sumber peningkatan keahlian dapat berasal dari pengalaman-



pengalaman dalam bidang tertentu, (Wardani,2010).

### 3.4.2 Variabel Dependen

Sugiyono (2013) variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja manajerial. Kinerja Manajerial merupakan salah satu faktor penting yang dijadikan sebagai tolak ukur efisiensi dan efektifitas suatu organisasi.

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional dan Indikator Variabel**

Nama Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Kapasitas Individu (X1)	Kapasitas atau kemampuan individu adalah kesanggupan atau kecakapan yang berarti bahwa seseorang yang memiliki kecakapan atau kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktifitas kerja. (Ardiana, 2017)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendidikan</li> <li>2. Pelatihan</li> <li>3. Pengalaman</li> </ol>	Skala Likert
Motivasi Kerja (X2)	Motivasi merupakan elemen terpenting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), hal ini di buktikan dengan kualitas SDM pada perusahaan yang baik akan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Daya Pendorong</li> <li>2. Kemauan</li> <li>3. Kerelaan</li> <li>4. Membentuk keahlian</li> </ol>	Skala Likert

Nama Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
	<p>sangat membantu dalam kegiatan perusahaan. Jika motivasi sudah dilaksanakan dengan maksimal maka kegiatan perusahaan akan dengan mudah dilakukan, maka para pengusaha atau kepala organisasi harus benar-benar memperhatikan elemen ini. (Mukhilishoh, 2016)</p>	<p>5. Membentuk keterampilan 6. Tanggung jawab 7. Kewajiban 8. Tujuan</p>	
<p>Kemampuan dan Keahlian (X3)</p>	<p>Keahlian merupakan sesuatu minat atau bakat yang harus dimiliki oleh seseorang, dengan keahlian yang dimilikinya memungkinkan untuk dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas secara baik dengan hasil yang maksimal keahlian yang dimiliki seseorang dapat diperoleh dari pendidikan formal maupun non formal yang nantinya harus terus menerus ditingkatkan, salah satu sumber peningkatan keahlian dapat berasal dari pengalaman-pengalaman dalam bidang tertentu, (Wardani,2010).</p>	<p>1. Pengalaman. 2. Kemampuan. 3. Sikap dalam menyelesaikan pekerjaan.</p>	<p>Skala Likert</p>

Nama Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Kinerja Manajerial (Y)	Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang disarankan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. (Sartika,2018)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan</li> <li>2. Investigasi</li> <li>3. Pengkoordinasian</li> <li>4. Evaluasi</li> <li>5. Pengawasan</li> <li>6. Pemilihan staff</li> <li>7. Negosiasi</li> <li>8. Perwakilan</li> </ol>	Skala Likert

*Sumber : Data Diolah*

### **3.5 Metode Analisis data**

#### **3.5.1 Uji Kualitas data**

##### **3.5.1.1 Uji Validitas**

Ghozali (2013) Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai  $r$  positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.

##### **3.5.1.2 Uji Reliabilitas**

Ghozali (2013) Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik, sehingga dapat mengungkap data yang bisa

dipercaya. Realibilitas sebenarnya adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variable.

### **3.5.2 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.5.2.1 Uji Normalitas**

Jogiyanto (2015), Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah jumlah sampel yang diambil sudah refresentatif atau belum, sehingga kesimpulan penelitian yang diambil dari sejumlah sampel bisa dipertanggung jawabkan. Uji normalitas sampel dalam penelitian ini penulis menggunakan uji non parametrik one sampel kolmogorof smirnov (KS). Dengan menggunakan program IBM SPSS 20. Prosedur pengujian. Kriteria pengembalian keputusan :

- a. Apabila  $\text{Sig} < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak (distribusi sampel tidak normal).
- b. Apabila  $\text{Sig} > 0,05$  maka  $H_0$  diterima (distribusi sampel normal).

#### **3.5.3 Analisis Statistik Deskriptif**

Sugiyono (2013), statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan dan menggambarkan data yang telah terkumpul mengenai variable-variabel penelitian Pengalaman kerja, Indenpedensi, Objektivitas, Integeritas dan Kompetensi.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan distribusi frekuensi dalam membuat kategori atau pengelompokan data yang dimaksudkan untuk memudahkan dalam penyajian data, sehingga mudah dipahami dan informatif serta memudahkan dalam menganalisa atau pun menghitung data yang ada. Ghozali (2013) tujuannya adalah untuk mengetahui gambaran umum mengenai daa tersebut dan hubungannya dengan anatara variabel yang digunakan adalah rata-rata, maksimal, minimal, standar deviasi untuk mendeskripsikan variabel penelitian, data yang diolah dapat berupa data kualitatif maupun kuantitatif.

### 3.5.4 Pengujian Hipotesis

#### 3.5.4.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda didasari pada hubungan fungsional maupun hubungan kausal dari dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen. Analisis regresi ganda dilakukan bila jumlah variabel independennya terdapat minimal 2 (dua). Persamaan dituliskan sebagai berikut:

Persamaan regresi tiga prediktor :

- a.  $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$  (Bentuk hipotesis regresi ganda)
- b.  $H_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \dots = \beta_k = 0$
- c.  $H_1 = \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \dots \neq \beta_k \neq 0$

#### 3.5.4.2 Uji Determinasi (*Adjusted R Square*)

Ghozali (2013) menjelaskan bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai  $R^2$  mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengukur kemampuan model dalam memvariasi variabel dependen. Nilai koefisien yang kecil mendandakan kemampuan variabel-variabel independen sangat terbatas. Apabila nilai koefisien determinasi mendekati angka satu menunjukkan bahwa variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2013).

Untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel X (Kapaitas Individu, Motivasi Kerja, dan Kemampuan dan Keahlian) dengan variabel Y (Kinerja Manajerial), kemudian dapat dilakukan dengan cara menghitung koefisien determinasi, dengan cara mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Perhitungan koefisien Determinasi dapat dilakukan sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = Koefisien Determinasi

r = Korelasi koefisien product moment

#### **3.5.4.3 Uji F (Uji Kelayakan Model)**

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah model yang digunakan layak untuk memprediksi variabel Y. Jika nilai signifikan yang di dapat  $< 0,05$  maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksikan variabel dependen yang menandakan bahwa variabel – variabel independen secara bersama – sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Adapun prosedur pengujiannya adalah setelah melakukan perhitungan terhadap  $F_{hitung}$ , kemudian membandingkan nilai  $F_{tabel}$ . Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan tingkat signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.
2. Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan tingkat signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima.

#### **3.5.4.4 Uji T (Uji Signifikansi)**

Uji statistik tpada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen Ghozali (2013). Pengujian dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikan 0.05 ( $\alpha = 5\%$ ).

1. Jika nilai signifikansi kurang atau sama dengan 0.05 maka hipotesis diterima yang berarti variabel berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Jika nilai signifikansi kurang atau sama dengan 0.05 maka hipotesis ditolak yang berarti variabel tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Deskripsi Data

#### 4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari hasil kuesioner yang telah disebarakan kepada para responden yang ada di Organisasi Perangkat Daerah Kota Metro. Penyebaran kuesioner dilakukan pada tanggal 12 Agustus sampai dengan 12 September 2020.

Tabel 4.1  
Analisis Tingkat Pengembalian Kuesioner

No	Keterangan	Jumlah Kuesioner
1.	Kuesioner yang dikirim	53
2.	Kuesioner yang kembali	53
3.	Kuesioner yang tidak dapat kembali	0
4.	Kuesioner yang tidak bisa digunakan	0
5.	Kuesioner yang bisa diolah	0
6.	Persentase kuesioner yang diolah	100%

*Sumber : Data diolah, 2020*

Tabel 4.2  
Sampel Penelitian

No	Nama OPD Kota Metro	Responden
1.	Dinas Lingkungan Hidup	6
2.	Dinas Komunikasi dan Informatika	5
3.	Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan	5
4.	Dinas Pendapatan	5
5.	Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian, dan Perikanan	5
6.	Dinas Sosial	5
7.	Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah	6

No	Nama OPD Kota Metro	Responden
8.	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	5
9.	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	5
10.	Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata	6
	<b>Jumlah</b>	53

Fokus penyebaran kuesioner adalah di Organisasi Perangkat Daerah Kota Metro yang di sebar 53 kuesioner, kemudian kuesioner yang kembali 53 kuesioner kuesioner yang dapat di olah dan 0 kuesioner yang tidak kembali. Alat ukur penelitian ini dengan menggunakan kuesioner dengan tingkat skala likert 5 point. Maka jawaban setiap item instrumen dinilai dari 1 sampai 5 dengan uraian sebagai berikut :

Sangat Tidak Setuju (STS) : 1 poin

Tidak Setuju (TS) : 2 poin

Kurang Setuju (KS) : 3 poin

Setuju (S) : 4 poin

Sangat Setuju (SS) : 5 poin

Dari pengumpulan data yang dilakukan, dapat diketahui presentase jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, masa kerja dan kedudukan responden sebagai berikut:

### 1. Jenis Kelamin Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut :

Tabel 4.3

Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Laki-laki	17	32%
2.	Perempuan	36	68%
	<b>Total</b>	53	100%

Sumber : Data primer, 2020

Tabel diatas, dapat dilihat komposisi jumlah responden berdasarkan jenis kelamin dari 53 responden, 32% adalah laki-laki atau sebanyak 17 responden, 68% adalah perempuan atau sebanyak 36 responden.



## 2. Usia

Dari pengumpulan data diatas dapat diketahui persentase umur responden sebagai berikut :

Tabel 4.4  
Persentase Responden Berdasarkan Umur

No	Usia (Th)	Jumlah	Persentase
1.	<30	7	13%
2.	31 – 40	12	23%
3.	40 – 50	28	53%
4.	50>	6	11%
	<b>Total</b>	53	100%

Sumber : Data primer, 2020

Tabel diatas menunjukkan jumlah responden berdasarkan tingkat usia dari 53 responden, hasil pengumpulan data menyatakan pada golongan usia dibawah 30 tahun sebanyak 7 responden atau 13%, usia 31-40 tahun sebanyak 12 responden atau 23%, usia 40-50 tahun sebanyak 28 responden atau 53%, untuk usia diatas 50 tahun adalah sebanyak 6 responden atau 11%.

## 3. Pendidikan Terakhir

Dari pengumpulan data diatas dapat diketahui persentase pendidikan responden sebagai berikut :

Tabel 4.5  
Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1.	SMA	6	11%
2.	Diploma	3	6%
3.	S1	18	34%
4.	S2	7	13%
	<b>Total</b>	53	100%

Sumber : Data Primer, 2020

Tabel diatas menunjukkan komposisi jumlah responden berdasarkan pendidikan terakhir dari 53 responden. Hasil pengumpulan data menyatakan bahwa golongan SMA sebanyak 6 responden atau 11%, golongan diploma sebanyak 3 responden atau 6%, golongan S1 sebanyak 18 responden atau 34%, dan untuk golongan S2 sebanyak 7 responden atau 13% sedangkan yang tidak ada data sebanyak 19 responden atau 36%.

#### **4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kapasitas individu, motivasi kerja, dan kemampuan dan keahlian terhadap kinerja manajerial di Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro.

.

### **4.2 Analisis Data**

Setelah dilakukan pengolahan data dan dilakukan uji statistik menggunakan SPSS V.20, maka hasil penelitian yang diperoleh dari data variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **4.2.1 Statistik Deskriptif**

Dalam kuesioner penelitian ini terdapat bagian pernyataan-pernyataan dalam bentuk skala likert yang berhubungan dengan variabel X yaitu kapasitas individu, motivasi kerja, dan kemampuan dan keahlian, serta variabel Y yaitu kinerja manajerial. Hasil statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut :

Tabel 4.7  
Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	53	2	5	4,04	0,678
X1.2	53	3	5	4	0,62
X1.3	53	2	5	3,89	0,751
X1.4	53	1	5	3,53	1,012
X1.5	53	1	5	3,57	1,118
X2.1	53	1	5	3,87	0,921
X2.2	53	1	5	3,74	0,836
X2.3	53	3	5	4,09	0,491
X2.4	53	1	5	4,17	0,727
X2.5	53	1	5	2,55	1,449
X2.6	53	2	5	3,96	0,784
X2.7	53	1	5	2,79	1,446
X2.8	53	1	5	3,77	0,993
X2.9	53	3	5	4,3	0,696
X2.10	53	2	5	4,3	0,723
X2.11	53	3	5	4,25	0,515
X2.12	53	2	5	4,47	0,868
X2.13	53	3	5	3,92	0,549
X2.14	53	2	5	4,04	0,553
X2.15	53	2	5	4,04	0,649
X2.16	53	3	5	4,11	0,423
X2.17	53	3	5	4,13	0,482
X2.18	53	3	5	4,15	0,456
X2.19	53	2	5	4,08	0,583
X3.1	53	2	5	4,17	0,727
X3.2	53	3	5	4,17	0,47
X3.3	53	3	5	4,09	0,564
X3.4	53	3	5	4,23	0,542
X3.5	53	3	5	4,26	0,56
X3.6	53	1	5	3,92	0,958
Y1	53	1	5	4,09	0,741
Y2	53	2	5	3,75	0,731
Y3	53	2	5	4	0,734
Y4	53	2	5	4,11	0,67
Y5	53	1	5	3,4	1,08
Y6	53	2	5	4,04	0,784

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y7	53	1	5	4,02	0,909
Y8	53	1	5	3,87	0,962
Valid N (listwise)	53				

*Sumber : Data Primer, 2020*

Berdasarkan tabel 4.7 statistik deskriptif diatas dapat diketahui bahwa jumlah pengamatan (N) dari penelitian ini adalah sebanyak 53 data. Dari tabel ini dapat dijelaskan bahwa variabel kapasitas individu, Motivasi dan Kemampuan & Keahlian serta Kinerja Manajerial dengan jawaban minimum responden sebesar 1 dan maksimum sebesar 5. Penjelasannya sebagai berikut :

1. Variabel dependen untuk penggunaan Kinerja Manajerial diketahui total skor jawaban maksimum adalah 5, dan total skor jawaban terendah adalah 1, dengan rata-rata skor jawaban adalah 31,28 serta standar devisiasinya 3,660.
2. Pada variabel kapasitas individu terdapat diketahui skor jawaban maksimum adalah 5, dan total skor jawaban terendah adalah 1, dengan rata-rata skor jawaban adalah 19,02 serta standar devisiasinya 2,919 Dari pertanyaan yang dijawab oleh responden dapat menunjukkan bahwa pengetahuan, pengalaman setiap karyawan dan pelatihan sangat diperlukan dalam mengukur kinerja manajerial. Sebesar 85 % reponden menjawab ketiga indicator tersebut sangat berpengaruh pada kinerja manajerial karyawan.
3. Pada variabel Motivasi Kerja diketahui total skor jawaban maksimum adalah 5, dan total skor jawaban terendah adalah 1, dengan rata-rata skor jawaban adalah 74,74 serta standar devisiasinya 7,031. Dari pertanyaan yang dijawab oleh responden dapat menunjukkan bahwa tujuan pemenuhan penghasilan, reward dan hubungan kerja sangat diperlukan dalam mengukur kinerja manajerial. Sebesar 95 % reponden menjawab bahwa indicator tersebut sangat berpengaruh pada kinerja manajerial karyawan.
4. Pada variabel Kemampuan dan Keahlian diketahui total skor jawaban maksimum adalah 5, dan total skor jawaban terendah adalah 1, dengan rata-rata skor jawaban adalah 24,85 serta standar devisiasinya 2,727. Dari pertanyaan yang

dijawab oleh responden dapat menunjukkan bahwa keahlian, sikap dan komitmen diperlukan dalam mengukur kinerja manajerial. Sebesar 95 % reponden menjawab bahwa indicator tersebut sangat berpengaruh pada kinerja manajerial karyawan.

#### 4.2.2 Uji Validitas

Ghozali (2013) uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian valid dalam penelitian ini menggunakan pearson correlation yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan apabila pearson correlation yang didapat memiliki nilai signifikan dibawah 0.05 atau sig <0.05 berarti data yang diperoleh adalah valid, dan jika korelasi antara skor masing-masing pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikansi diatas atau sig > 0.05 maka data yang diperoleh tidak valid. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 4.8 sebagai berikut :

Tabel 4.8  
Hasil Perhitungan Validitas Pada Seluruh Item Pertanyaan

Variabel	Pertanyaan	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan
Kapasitas Individu	1	0,534	0,271	Valid
	2	0,436	0,271	Valid
	3	0,791	0,271	Valid
	4	0,752	0,271	Valid
	5	0,833	0,271	Valid
	1	0,624	0,271	Valid
	2	0,662	0,271	Valid
	3	0,442	0,271	Valid
	4	0,607	0,271	Valid
	5	0,390	0,271	Valid
	6	0,515	0,271	Valid
	7	0,380	0,271	Valid

Variabel	Pertanyaan	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan
Motivasi Kerja	8	0,413	0,271	Valid
	9	0,516	0,271	Valid
	10	0,618	0,271	Valid
	11	0,438	0,271	Valid
	12	0,301	0,271	Valid
	13	0,582	0,271	Valid
	14	0,536	0,271	Valid
	15	0,466	0,271	Valid
	16	0,508	0,271	Valid
	17	0,504	0,271	Valid
	18	0,559	0,271	Valid
	19	0,671	0,271	Valid
Kemampuan dan Keahlian	1	0,692	0,271	Valid
	2	0,666	0,271	Valid
	3	0,635	0,271	Valid
	4	0,700	0,271	Valid
	5	0,719	0,271	Valid
	6	0,805	0,271	Valid
Kinerja Manajerial	1	0,536	0,271	Valid
	2	0,594	0,271	Valid
	3	0,630	0,271	Valid
	4	0,465	0,271	Valid
	5	0,598	0,271	Valid
	6	0,599	0,271	Valid
	7	0,472	0,271	Valid
	8	0,563	0,271	Valid

Sumber : Data Primer, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS V.20, nilai uji validitas yang diperoleh dari perhitungan SPSS ternyata seluruh item pada penelitian ini dinyatakan valid, karena nilai r hitung lebih dari 0,271.

### 4.2.3 Uji Reabilitas

Ghozali (2013) uji reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat *cronbach alpha*. Instrumen yang reliabel berarti bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0.60. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9  
Hasil Perhitungan Reliabilitas Seluruh Variabel

No	Variabel	Cronbach Alpha	Batas Realibilitas	Keterangan
1.	Kapasitas Individu (X1)	0,710	0,60	Reliabel
2.	Motivasi Kerja (X2)	0,797	0,60	Reliabel
3.	Kemampuan dan Keahlian (X3)	0,782	0,60	Reliabel
4.	Kinerja Manajerial (Y)	0,665	0,60	Reliabel

Sumber :Data Primer, 2020

Hasil pengujian reliabilitas pada Tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien Alpha dari variabel - variabel yang diteliti menunjukkan hasil yang beragam dan variabel menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

### 4.2.4 Uji Asumsi Klasik

#### 4.2.4.1 Uji Normalitas

Ghozali (2013) tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka

uji statistik menjadi tidak valid dan statistik parametric tidak dapat digunakan. Adapun uji statistic yang digunakan pada penelitian ini adalah uji One Sample Kolmogorov-Smirnov Test, dengan taraf signifikan 0.05 atau 5%. Jika signifikan yang dihasilkan  $> 0.05$  maka distribusi datanya dikatakan normal. Sebaliknya jika signifikan yang dihasilkan  $< 0.05$  maka data tidak terdistribusi secara normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10  
Hasil Uji Normalitas

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		Unstandardized Residual
N		53
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	3,26646653
	Absolute	,101
Most Extreme Differences	Positive	,081
	Negative	-,101
Kolmogorov-Smirnov Z		,737
Asymp. Sig. (2-tailed)		,648

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data Primer, 2020

Hasil uji normalitas dengan menggunakan *kolomogrov-smirnov* yang dipaparkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa dependen K-Z sebesar 0,737 dengan tingkat signifikan sebesar 0,648. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa angka signifikan (Sig) untuk variabel dependen pada uji *kolomogrov-smirnov* diperoleh 0,648  $>$  0,05 artinya sampel terdistribusi secara normal.



### 4.3 Pengujian Hipotesis

#### 4.3.1 Analisis Linear Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda didasari pada hubungan fungsional maupun hubungan kausal dari dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen. Analisis regresi ganda dilakukan bila jumlah variabel independennya terdapat minimal 2 (dua). Hasil persamaan regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut ini :

Tabel 4.11  
Hasil Persamaan Linear Berganda  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16,635	5,352		3,109	,003
Kapasitas individu	,304	,198	,242	1,537	,131
Motivasi kerja	,173	,085	,332	2,023	,049
Kemampuan dan Keahlian	-,163	,206	-,121	-,790	,433

a. Dependent Variable: kinerja manajerial  
Sumber : Data Primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.11 dapat disimpulkan sebagai berikut :

$$Y = 16,635 + 0,304 X_1 + 0,173 X_2 - 0,163 X_3$$

artinya adalah:

1. Nilai a = 16,635 artinya jika X1, X2, dan X3 nilainya 0, maka Y (Kinerja Manajerial) nilainya adalah 16,635. Dengan kata lain jika Kapasitas Individu, Motivasi Kerja, dan Kemampuan dan keahlian, maka Y (Kinerja Manajerial) nilainya adalah 16,635.

2. Koefisien regresi variabel X1 (Kapasitas Individu) sebesar 0,304, artinya jika nilai X1 (Kapasitas Individu) mengalami kenaikan 1 maka Y (Kinerja Manajerial) akan mengalami kenaikan sebesar 0,304..
3. Koefisien regresi variabel X2 (Motivasi Kerja) sebesar 0,173, artinya jika nilai X2 (Motivasi Kerja) mengalami kenaikan 1 maka Y (Kinerja Manajerial) akan mengalami kenaikan sebesar 0,173.
4. Koefisien regresi variabel X3 (Kemampuan dan Keahlian) sebesar -0,163, artinya jika nilai X3 (Kemampuan dan Keahlian) mengalami kenaikan 1 maka Y (Kinerja Manajerial) akan mengalami kenaikan sebesar -0,163.

#### 4.3.2 Uji Determinasi ( $R^2$ )

Untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel X1 (Kapasitas Individu), X2 (Motivasi Kerja), dan X3 (Kemampuan dan Keahlian) terhadap variabel Y (Kinerja Manajerial), dapat dilakukan dengan cara menghitung koefisien determinasi, dengan cara mengkuadratkan koefisien yang ditentukan, jadi koefisien determinasinya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.12  
Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ )

##### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,451 <sup>a</sup>	,204	,155	3,365

a. Predictors: (Constant), kemampuan dan keahlian, kapasitas individu, motivasi kerja

b. Dependent Variable: kinerja manajerial

Sumber : *Data Primer, 2020*

Hasil output pada tabel 4.12 menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,451 ini berarti bahwa ada hubungan yang kuat antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y), karena nilai R mendekati angka 1. Artinya semakin besar nilai X maka semakin besar pula nilai Y. Sedangkan hasil koefisien determinasi

( $R^2$ ) sebesar 0,204. Yang berarti bahwa variabel independen (X) mempengaruhi variabel dependen (Y) sebesar 20,4%, sedangkan sisanya 79,6% dipengaruhi oleh variabel yang lain diluar model.

### 4.3.3 Uji Kelayakan Model

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Hasil uji F dilihat dalam tabel ANOVA dalam kolom sig. Sebagai contoh kita menggunakan taraf signifikan (0,05), jika nilai profitabilitasnya  $<0,05$  maka akan dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Namun, jika signifikannya  $>0,05$  maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil tabel F dalam penelitian sebagai berikut:

Tabel 4.13

Hasil Uji F

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	141,925	3	47,308	4,178	,010 <sup>b</sup>
	Residual	554,830	49	11,323		
	Total	696,755	52			

a. Dependent Variable: kinerja manajerial.

b. Predictors: (Constant), kemampuan dan keahlian, kapasitas individu, motivasi kerja.

Sumber : Data Primer, 2020

Pada tabel 4.13 menunjukkan hasil f hitung sebesar 4,178 dengan nilai signifikan sebesar 0,010. Dimana nilai signifikan ini lebih kecil dari nilai alpha 0,05 berarti bahwa variabel independen (Kapasitas Individu, Motivasi Kerja, dan Kemampuan dan Keahlian) secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen (Kinerja Manajerial).

#### 4.3.4 Uji Hipotesis

Uji T digunakan untuk menjawab hipotesis yang disampaikan dalam penelitian anda. Adapun kesimpulan hipotesis sebagai berikut :

Tabel 4.14

Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	16,635	5,352		3,109	,003
1 Kapasitas Individu	,304	,198	,242	1,537	,131
Motivasi Kerja	,173	,085	,332	2,023	,049
Kemampuan dan Keahlian	-,163	,206	-,121	-,790	,433

a. Dependent Variable: kinerja manajerial

Sumber : Data Primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.14 dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil untuk variabel Kapasitas Individu (X1) Menunjukkan Bahwa Dengan Signifikan  $0,131 > 0,05$  Maka Jawaban Hipotesis Yaitu Ha1 Ditolak Dan Menerima Ho1 Yang Menyatakan Bahwa Tidak Terdapat Pengaruh Kapasitas Individu Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro.
2. Hasil Untuk Variabel Motivasi Kerja (X2) Menunjukkan Bahwa Dengan Signifikan  $0,049 < 0,05$  Maka Jawaban Hipotesis Yaitu Ha2 Diterima Dan Menolak Ho2 Yang Menyatakan Bahwa Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro.
3. Hasil Untuk Variabel Kemampuan Dan Keahlian(X3) Menunjukkan Bahwa Dengan Signifikan  $0,433 > 0,05$  Maka Jawaban Hipotesis Yaitu Ha3 Ditolak Dan Menerima Ho3 Yang Menyatakan Bahwa Tidak Terdapat Pengaruh Kemampuan Dan Keahlian Terhadap Kinerja Manajerial Di Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro.

#### **4.4 Pembahasan**

Berdasarkan hasil pengujian, kapasitas individu, dan kemampuan dan keahlian tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial sebagai variabel terikat. Sedangkan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial sebagai variabel terikat. Motivasi kerja mempunyai kontribusi terhadap kinerja manajerial sebesar 20,4%, sedangkan sisanya sebesar 79,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Adapun hasil pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### **4.4.1 Kapasitas Individu Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil uji pada penelitian ini bahwa kapasitas individu tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Kapasitas individu terbentuk dari proses pendidikan secara umum, baik melalui pendidikan formal, non-formal dan informal. Kapasitas individu kepala bagian/ bidang pada Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro perlu meningkatkan kinerja aparatur pemerintah. Individu yang berkualitas adalah individu yang memiliki pengetahuan.

Kapasitas individu terbentuk dari proses pendidikan secara umum baik melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman seseorang. Pendidikan dan pelatihan merupakan investasi sumberdaya manusia yang dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja seseorang. Pendidikan yang dimaksud adalah pendidikan formal yang telah ditempuh seseorang di bangku sekolah atau perguruan tinggi. Kurikulum pendidikan yang baku dan waktu yang relatif lama biasanya dapat membekali seseorang dengan dasar-dasar pengetahuan umum. Pelatihan merupakan pendidikan yang diperoleh seorang karyawan di instansi terkait dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan atau dunia kerja. Pelatihan biasanya dilakukan dalam waktu yang relatif singkat dengan tujuan untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja, sedangkan pengalaman adalah pendidikan yang diperoleh seseorang selama bekerja di instansinya. Pengalaman seorang pegawai berkaitan dengan kondisi psikologis seseorang yang sudah handal dalam melaksanakan pekerjaan karena

pengalamannya dalam beberapa tahun (Simanjuntak, 2011).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Dwi Kriswantini dan Annisa Ode (2017) yang menemukan bahwa kapasitas individu tidak berpengaruh dengan budgetery slack. Pendidikan formal yang tinggi, banyaknya jumlah pelatihan yang pernah diikuti, serta pengalaman dalam bekerja yang cukup akan memperkuat pengaruh terhadap kinerja manajerial.

Dalam hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dihasilkan. Kapasitas individu tidak mempengaruhi dalam kinerja manajerial pada Organisasi Pemerintah Daerah di Kota Metro. Dalam hal ini menunjukkan bahwa kesempatan untuk berpartisipasi Peran Kapasitas Individu tidak cukup untuk dapat meningkatkan kinerja manajerial karyawan. Karyawan tidak memiliki pengetahuan dalam menentukan keputusan-keputusan perusahaan, kurangnya pengetahuan dalam memanfaatkan sumber daya perusahaan yang efektif dan efisien, serta pengalaman dalam perencanaan dalam pekerjaan.

#### **4.4.2 Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil uji dalam penelitian ini bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro. Motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk bersedia bekerja sama demi tercapainya tujuan bersama atau tujuan perusahaan ini terdapat dua macam yaitu: motivasi finansial dan non finansial. Motivasi finansial yaitu dorongan yang dilakukan dengan memberikan imbalan finansial kepada karyawan yang berupa: upah atau gaji, tunjangan dan kesejahteraan. Sedangkan motivasi non finansial yaitu dorongan yang diwujudkan tidak dalam bentuk finansial, akan tetapi berupa hal-hal seperti: penghargaan, kesempatan berkarir, fasilitas sarana pendukung kerja, pendekatan manusiawi (hubungan kerja yang harmonis) dan lain sebagainya.

Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang

kuat untuk bertahan hidup. Chukmuwa & Obifuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Penelitian ini sejalan dengan peneliti sebelumnya Aristarkus Didimus Rumpak (2014) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Angga Angriawan (2017) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kejelasan peran terhadap kinerja manajerial.

#### **4.4.3 Kemampuan dan Keahlian Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial**

Hasibuan (2009:166) Kemampuan adalah menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan pekerjaan, mungkin kemampuan itu dimanfaatkan atau mungkin juga tidak. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin melaksanakannya. Sedangkan Robbins (2015:35) Kemampuan merujuk kesatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Hal ini menjelaskan bahwa untuk melakukan pekerjaan dibutuhkan kemampuan agar dapat di dukung dan melakukan pekerjaan yang diharapkan pada suatu pekerjaan. Keahlian merupakan sesuatu minat atau bakat yang harus dimiliki oleh seseorang, dengan keahlian yang dimilikinya memungkinkan untuk dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas secara baik dengan hasil yang maksimal keahlian yang dimiliki seseorang dapat diperoleh dari pendidikan formal maupun non formal yang nantinya harus terus menerus ditingkatkan, salah satu sumber peningkatan keahlian dapat berasal dari pengalaman-pengalaman dalam bidang tertentu, (Wardani,2010). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keahlian yang dikaitkan dengan kemampuan teknis yang baik yang meliputi kemampuan menyelesaikan pekerjaan dan keahlian yang sesuai dengan bidangnya, sikap yang diambil dalam melakukan pekerjaan, pengalaman yang tinggi dapat menentukan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Penggunaan pengetahuan, sikap, dan kemampuan yang

digunakan untuk memahami kompleksitas pekerjaan dan kemampuan berhubungan antar personal yang baik yang meliputi kemampuan untuk penyelesaian pekerjaan dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Dalam hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dihasilkan. Kemampuan dan keahlian tidak mempengaruhi dalam kinerja manajerial pada Organisasi Pemerintah Daerah di Kota Metro. Dalam hal ini menunjukkan bahwa kemampuan dan keahlian yang dimiliki setiap karyawan tidak cukup untuk dapat meningkatkan kinerja manajerial karyawan. Dalam hal tertentu ketepatan akan penyelesaian pekerjaan dapat tertunda karena terlalu panjangnya prosedur atas penyelesaian pekerjaan tersebut. Rasa percaya diri dan komitmen dalam penyelesaian pekerjaan sangat di junjung tinggi oleh pegawai di setiap Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro namun diimbangi dengan tingkat penyelesaian kerja yang tepat waktu.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris Peran Kapasitas Individu, Motivasi Kerja, dan Kemampuan dan Keahlian Terhadap Kinerja Manajerial di Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro dapat disimpulkan bahwa :

1. Kapasitas Individu tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro.
2. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro.
3. Kemampuan dan Keahlian tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Organisasi Pemerintah Daerah Kota Metro.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diambil maka saran-saran yang dapat penulis ajukan yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data penelitian yang berasal dari persepsi responden yang disampaikan secara tertulis dengan bentuk instrumen kuesioner mungkin mempengaruhi validitas, sebaiknya ditambah dengan menggunakan wawancara kepada responden, sehingga dapat menggali semua hal yang untuk mengetahui tujuan penelitian.
2. Pada penelitian ini terdapat kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Maka kepada peneliti selanjutnya yang berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan judul yang sama, diharapkan untuk menambahkan dan menggunakan variabel lain, karena dari model penelitian yang digunakan, diketahui bahwa variabel penelitian yang digunakan dapat menjelaskan sebesar 20,4%. Sedangkan 79,6% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggriawan, K. H., Djamhuri, H dan M. Djudi Mukzan. 2015. Pengaruh insentif dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Karyawan CV. Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 28 No. 1 November 2015
- Ardinasari, Intan Fitri dan Mimin Nur Aisyah. Kapasitas Individu, Budaya Organisasi dan Asimetri Informasi Pada Penyusunan Anggaran Partisipatif Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Profita*, Vol.5, No. 5, 2017.
- Armstrong, M. & Baron, A. (2005). *Managing Managing Performance: Performance Management in Action*. UK: CIPD Publishing.
- Chukwuma, E.M., & Obiefuna, O. 2014. *Effect of Motivation on Employee Productivity : A Study of Manufacturing Companies in Nnewi*. *Journal of Managerial Studies and Research* 2.
- Daniri, Mas. 2005. *GOOD GOVERNANCE Konsep dan Penerapannya Dalam Konsep Indonesia*. Ray Indonesia, Jakarta.
- Donaldson, Lex dan James H. Davis. 1991. *Stewardship Theory or Agency Theory of Management*. Vol. 16, No.1.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Cetakan Keenam. CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Julyalahi Elwisa. 2017. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada SKPD Kabupaten Bintan. *Skripsi tidak dipublikasi*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Maritim Raja Ali Haji.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Mahmuditya Very. 2015. Pengaruh Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Malang). Malang: Universitas Brawijaya Malang.
- Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mardiasmo. 2009. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Moeheriono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Omollo, Pamela Akinyi dan Oloko. 2015. Effect of Motivation on Employee Performance of commercial Banks in Kenya: A Case Study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 5. No. 2. Pp. 87-103.
- Payaman J. Simanjuntak .2011. Manajemen Evaluasi Kinerja .Edisi 3. Jakarta. Fakutas UI.
- Robbins. Stephen P. 2008. Perilaku organisasi. PT. Indeks Kelompok GRAMEDIA : Jakarta.
- Sari, Dewi Maya. 2009. Pengaruh Robbins dan Coulter. 2015. Manajemen. Jakarta: Erlangga.
- Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Super Andalas Steel. Medan : Skripsi Universitas Sumatera Utara.
- Sari. 2016. Pengaruh partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggung jawaban terhadap kinerja manajerial PT. Pos Indonesia. binar akuntansi.1.
- Sayuti, 2007, Motivasi dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sedarmayanti. (2003). Dasar-Dasar Pengetahuan tentang Manajemen Perkantoran. Bandung: Mandar Maju.
- Sofyandi dan Garniwa. 2007. Perilaku Organisasional. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. CV. Alfabeta: Bandung.
- Suwatno & Priansa, D. 2011. Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Swasto, Bambang. 2003. Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dan Imbalan). Malang: UB Press.
- Torang, Syamsir. 2013. Organisasi dan manajemen (Perilaku, Struktire, Budaya, & Perubahan Organisasi). Bandung: Alfabeta
- Usman, Husaini. 2013. Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan Edisi 4. Jakarta :PT Bumi Aksara.
- Wan Fauziah, W.Y., & Tan, S.K. (2013). Generation Differences in work Motivation : From Developing Country Persepective. *Journal of Economy, Management and sosial Sciences* 2 (4), 97-103.
- Widya Ingrid Adelin Rumengan. 2017. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Pada PT.Telkom Witel Makassar). Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makasar.
- Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Publik.  
[www.perspektif.com](http://www.perspektif.com), kinerja-lima-opd-kota-metro-menurun, 2018.

# LAMPIRAN

### Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	53	2	5	4,04	0,678
X1.2	53	3	5	4	0,62
X1.3	53	2	5	3,89	0,751
X1.4	53	1	5	3,53	1,012
X1.5	53	1	5	3,57	1,118
X2.1	53	1	5	3,87	0,921
X2.2	53	1	5	3,74	0,836
X2.3	53	3	5	4,09	0,491
X2.4	53	1	5	4,17	0,727
X2.5	53	1	5	2,55	1,449
X2.6	53	2	5	3,96	0,784
X2.7	53	1	5	2,79	1,446
X2.8	53	1	5	3,77	0,993
X2.9	53	3	5	4,3	0,696
X2.10	53	2	5	4,3	0,723
X2.11	53	3	5	4,25	0,515
X2.12	53	2	5	4,47	0,868
X2.13	53	3	5	3,92	0,549
X2.14	53	2	5	4,04	0,553
X2.15	53	2	5	4,04	0,649
X2.16	53	3	5	4,11	0,423
X2.17	53	3	5	4,13	0,482
X2.18	53	3	5	4,15	0,456
X2.19	53	2	5	4,08	0,583
X3.1	53	2	5	4,17	0,727
X3.2	53	3	5	4,17	0,47
X3.3	53	3	5	4,09	0,564
X3.4	53	3	5	4,23	0,542
X3.5	53	3	5	4,26	0,56
X3.6	53	1	5	3,92	0,958
Y1	53	1	5	4,09	0,741
Y2	53	2	5	3,75	0,731
Y3	53	2	5	4	0,734
Y4	53	2	5	4,11	0,67
Y5	53	1	5	3,4	1,08
Y6	53	2	5	4,04	0,784
Y7	53	1	5	4,02	0,909
Y8	53	1	5	3,87	0,962
Valid N (listwise)	53				

### Uji Validitas Data

Variabel	Pertanyaan	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan
Kapasitas Individu	1	0,534	0,271	Valid
	2	0,436	0,271	Valid
	3	0,791	0,271	Valid
	4	0,752	0,271	Valid
	5	0,833	0,271	Valid
Motivasi Kerja	1	0,624	0,271	Valid
	2	0,662	0,271	Valid
	3	0,442	0,271	Valid
	4	0,607	0,271	Valid
	5	0,390	0,271	Valid
	6	0,515	0,271	Valid
	7	0,380	0,271	Valid
	8	0,413	0,271	Valid
	9	0,516	0,271	Valid
	10	0,618	0,271	Valid
	11	0,438	0,271	Valid
	12	0,301	0,271	Valid
	13	0,582	0,271	Valid
	14	0,536	0,271	Valid
	15	0,466	0,271	Valid
	16	0,508	0,271	Valid
	17	0,504	0,271	Valid
	18	0,559	0,271	Valid
	19	0,671	0,271	Valid
Kemampuan dan Keahlian	1	0,692	0,271	Valid
	2	0,666	0,271	Valid
	3	0,635	0,271	Valid
	4	0,700	0,271	Valid
	5	0,719	0,271	Valid
	6	0,805	0,271	Valid
	1	0,536	0,271	Valid
	2	0,594	0,271	Valid

Variabel	Pertanyaan	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan
	3	0,630	0,271	Valid
	4	0,465	0,271	Valid
	5	0,598	0,271	Valid
	6	0,599	0,271	Valid
	7	0,472	0,271	Valid
	8	0,563	0,271	Valid

### Uji Reliabilitas Data

No	Variabel	Cronbach Alpha	Batas Realibilitas	Keterangan
1.	Kapasitas Individu (X1)	0,710	0,60	Reliabel
2.	Motivasi Kerja (X2)	0,797	0,60	Reliabel
3.	Kemampuan dan Keahlian (X3)	0,782	0,60	Reliabel
4.	Kinerja Manajerial (Y)	0,665	0,60	Reliabel

### Analisa Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	16,635	5,352		3,109	,003
	Kapasitas individu	,304	,198	,242	1,537	,131
	Motivasi kerja	,173	,085	,332	2,023	,049
	Kemampuan dan Keahlian	-,163	,206	-,121	-,790	,433

### Uji Kelayakan Model (Uji F)

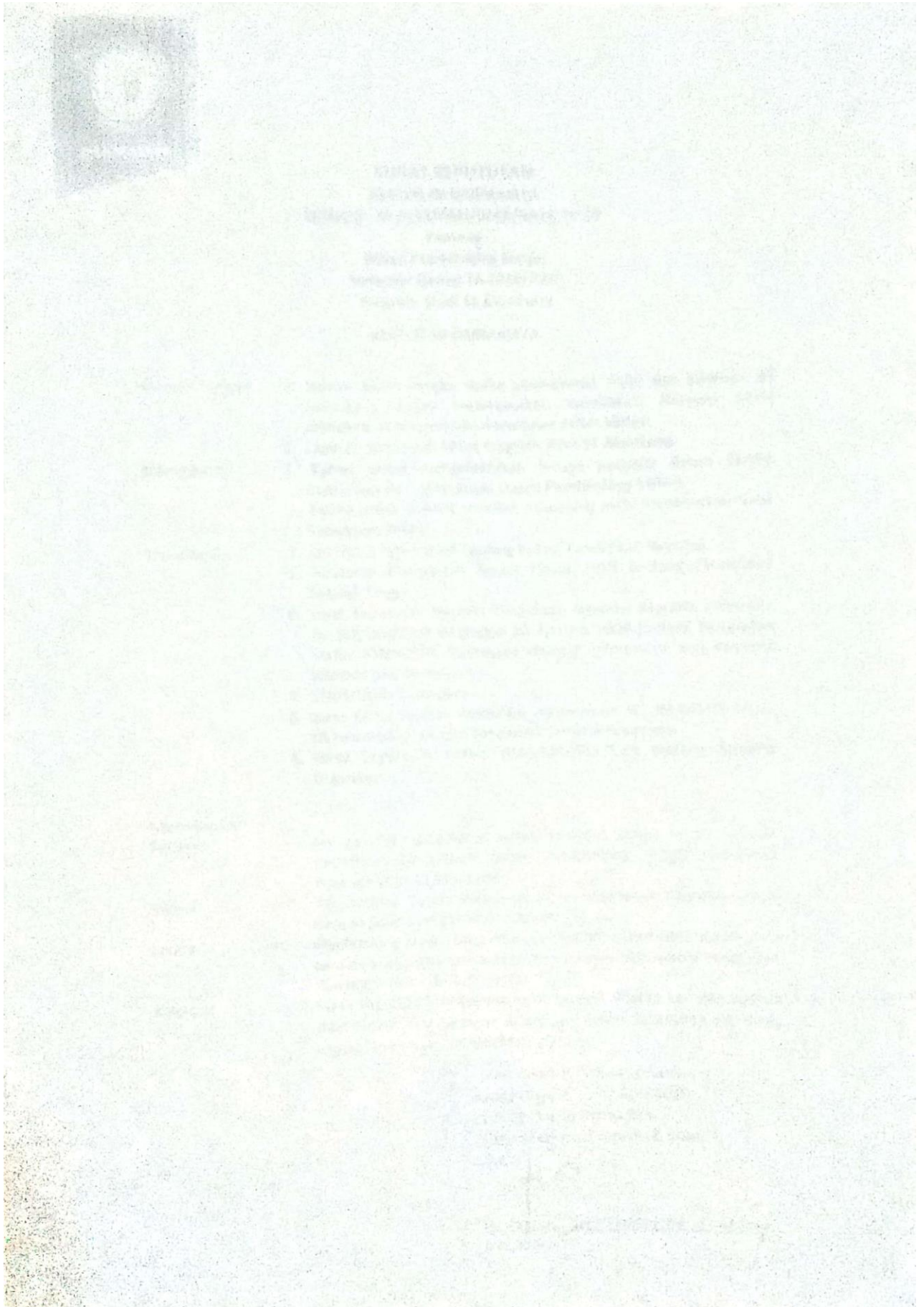
#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	141,925	3	47,308	4,178	,010 <sup>b</sup>
	Residual	554,830	49	11,323		
	Total	696,755	52			

### Uji Signifikansi T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16,635	5,352		3,109	,003
	Kapasitas Individu	,304	,198	,242	1,537	,131
	Motivasi Keja	,173	,085	,332	2,023	,049
	Kemampuan dan Keahlian	-,163	,206	-,121	-,790	,433





No.	Date	Particulars	Amount
1	2017/11/15	Balance b/d	1000.00
2	2017/11/20	By Cash	500.00
3	2017/11/25	To Cash	200.00
4	2017/12/01	By Cash	300.00
5	2017/12/05	To Cash	100.00
6	2017/12/10	By Cash	400.00
7	2017/12/15	To Cash	150.00
8	2017/12/20	By Cash	250.00
9	2017/12/25	To Cash	100.00
10	2018/01/01	By Cash	350.00
11	2018/01/05	To Cash	120.00
12	2018/01/10	By Cash	280.00
13	2018/01/15	To Cash	80.00
14	2018/01/20	By Cash	180.00
15	2018/01/25	To Cash	60.00
16	2018/02/01	By Cash	220.00
17	2018/02/05	To Cash	40.00
18	2018/02/10	By Cash	160.00
19	2018/02/15	To Cash	30.00
20	2018/02/20	By Cash	140.00
21	2018/02/25	To Cash	20.00
22	2018/03/01	By Cash	120.00
23	2018/03/05	To Cash	10.00
24	2018/03/10	By Cash	110.00
25	2018/03/15	To Cash	5.00
26	2018/03/20	By Cash	105.00
27	2018/03/25	To Cash	2.00
28	2018/04/01	By Cash	103.00
29	2018/04/05	To Cash	1.00
30	2018/04/10	By Cash	102.00
31	2018/04/15	To Cash	0.50
32	2018/04/20	By Cash	101.50
33	2018/04/25	To Cash	0.20
34	2018/05/01	By Cash	101.30
35	2018/05/05	To Cash	0.10
36	2018/05/10	By Cash	101.20
37	2018/05/15	To Cash	0.05
38	2018/05/20	By Cash	101.15
39	2018/05/25	To Cash	0.02
40	2018/06/01	By Cash	101.13
41	2018/06/05	To Cash	0.01
42	2018/06/10	By Cash	101.12
43	2018/06/15	To Cash	0.00
44	2018/06/20	By Cash	101.12
45	2018/06/25	To Cash	0.00
46	2018/07/01	By Cash	101.12
47	2018/07/05	To Cash	0.00
48	2018/07/10	By Cash	101.12
49	2018/07/15	To Cash	0.00
50	2018/07/20	By Cash	101.12
51	2018/07/25	To Cash	0.00
52	2018/08/01	By Cash	101.12
53	2018/08/05	To Cash	0.00
54	2018/08/10	By Cash	101.12
55	2018/08/15	To Cash	0.00
56	2018/08/20	By Cash	101.12
57	2018/08/25	To Cash	0.00
58	2018/09/01	By Cash	101.12
59	2018/09/05	To Cash	0.00
60	2018/09/10	By Cash	101.12
61	2018/09/15	To Cash	0.00
62	2018/09/20	By Cash	101.12
63	2018/09/25	To Cash	0.00
64	2018/10/01	By Cash	101.12
65	2018/10/05	To Cash	0.00
66	2018/10/10	By Cash	101.12
67	2018/10/15	To Cash	0.00
68	2018/10/20	By Cash	101.12
69	2018/10/25	To Cash	0.00
70	2018/11/01	By Cash	101.12
71	2018/11/05	To Cash	0.00
72	2018/11/10	By Cash	101.12
73	2018/11/15	To Cash	0.00
74	2018/11/20	By Cash	101.12
75	2018/11/25	To Cash	0.00
76	2018/12/01	By Cash	101.12
77	2018/12/05	To Cash	0.00
78	2018/12/10	By Cash	101.12
79	2018/12/15	To Cash	0.00
80	2018/12/20	By Cash	101.12
81	2018/12/25	To Cash	0.00
82	2019/01/01	By Cash	101.12
83	2019/01/05	To Cash	0.00
84	2019/01/10	By Cash	101.12
85	2019/01/15	To Cash	0.00
86	2019/01/20	By Cash	101.12
87	2019/01/25	To Cash	0.00
88	2019/02/01	By Cash	101.12
89	2019/02/05	To Cash	0.00
90	2019/02/10	By Cash	101.12
91	2019/02/15	To Cash	0.00
92	2019/02/20	By Cash	101.12
93	2019/02/25	To Cash	0.00
94	2019/03/01	By Cash	101.12
95	2019/03/05	To Cash	0.00
96	2019/03/10	By Cash	101.12
97	2019/03/15	To Cash	0.00
98	2019/03/20	By Cash	101.12
99	2019/03/25	To Cash	0.00
100	2019/04/01	By Cash	101.12

