

Inovasi dalam Manajemen SDM: Pengaruh Sinergi Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Industri Kepariwisata Jawa Barat

Silviani Agustin

STIE Dharma Negara

E-mail: silvianiagustin45@gmail.com

Article History:

Received: 27 Juli 2024

Revised: 09 Agustus 2024

Accepted: 13 Agustus 2024

Keywords:

Motivation Factors, Competence Factors, Job Satisfaction Factors, and Employee Performance

Abstract: *This study aims to activate the influence of Competence, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance in Regional Service and Tourism Companies, which is based on initial findings that employee performance in the company is not optimal. This study uses a descriptive analysis method with a population of 55 employees, where the entire population is used as respondents in the survey. The analysis techniques used include correlation analysis to measure the closeness of the relationship between variables, and path analysis to assess the direct and indirect influence of independent variables on dependent variables, with the help of SPSS 16 and Excel software. The results of the study indicate that Motivation, Competence, and Job Satisfaction of employees are in the good category and have a simultaneous influence on Employee Performance of 0.653, while 0.346 is partly influenced by other variables not included in this study. This study emphasizes the importance of developing competence and motivation in efforts to improve employee performance, and emphasizes that job satisfaction plays a significant role in influencing the performance results of Regional Service and Tourism Companies.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dianggap sebagai elemen paling krusial dalam organisasi karena kemampuan mereka untuk menjalankan organisasi secara efektif dan efisien. Sumber daya lainnya sangat bergantung pada bagaimana manusia mengelolanya. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang profesional sangat diperlukan agar dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dalam konteks badan usaha milik daerah, seperti yang diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No.3 Tahun 1998 dan Keputusan Menteri Dalam Negeri nomor 50 tahun 1999, perusahaan daerah harus dikelola oleh individu yang memiliki pengetahuan dan pengalaman sesuai bidang usahanya.

Dengan perubahan lingkungan yang cepat dan pelaksanaan otonomi daerah, Pemerintah Provinsi Jawa Barat perlu mengoptimalkan sektor-sektor usaha yang berkontribusi besar terhadap

peningkatan pendapatan asli daerah. Salah satu perusahaan yang penting dalam konteks ini adalah Perusahaan Daerah Jasa dan Kepariwisata Provinsi Jawa Barat (PD Jawi). Perusahaan ini mengelola berbagai unit bisnis seperti perhotelan, perdagangan, transportasi, perkantoran, dan jasa lainnya, yang semuanya berperan penting dalam mendukung ekonomi daerah.

PD Jawi didirikan berdasarkan Surat Keputusan Kepala Daerah Tingkat I Jawa Barat No. 55 Tahun 1998, sebagai hasil dari peleburan sepuluh perusahaan daerah menjadi tiga perusahaan daerah yang fokus pada bidang agri bisnis, agro industri, dan jasa kepariwisataan. Keputusan ini bertujuan untuk memperkuat efisiensi dan efektivitas pengelolaan perusahaan daerah dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompleks.

Faktor penilaian kinerja pegawai pada PD Jawi dilihat dari beberapa faktor, diantaranya adalah sasaran kerja, kepribadian dan cara kerja, yang kesemuanya memiliki nilai bobot yang menurun jika dibandingkan dari target tahun 2009 ke tahun 2010. Dimana, sasaran kerja terdiri dari pencapaian kerja, kualitas kerja dan kuantitas kerja. Kepribadian terdiri dari tanggung jawab dan kejujuran, disiplin kerja, kepemimpinan, sikap dan penampilan. Sedangkan sub terakhir dari penilaian kinerja itu adalah cara kerja yang terdiri dari pengetahuan dan keterampilan kerja, keterampilan manajerial, inisiatif, pengambilan keputusan, kerjasama (teamwork) dan human relation skill, yang mana memiliki penurunan total nilai bobot dari tahun 2009 sebesar 84 sedangkan tahun 2010 memiliki nilai bobot sebesar 82. Total penilaian akhir kinerja ini sangat jauh dibawah nilai target baik pada tahun 2009 maupun pada tahun 2010 adalah sebesar 130 sebagai penilaian kinerja pegawai yang sempurna. Menurut Mangkunegara (2005) bahwa faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Sekalipun, jika faktor lingkungan organisasi kurang menunjang, maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan pikiran memadai dengan tingkat kecerdasan emosi baik, sebenarnya ia tetap dapat berprestasi dalam bekerja. Hal ini bagi individu tersebut, lingkungan organisasi itu dapat diubah dan bahkan dapat diciptakan oleh dirinya serta merupakan pemacu/pemotivator, tantangan bagi dirinya dalam berprestasi di organisasinya.

Gibson et al dalam Winardi (2002) menjelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia yang dihasilkan oleh proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan tenaga kerja dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh motivasi kerja sumber daya manusia itu sendiri yang diartikan berbeda sesuai dengan tempat dan keadaan setiap orang. Berdasarkan pernyataan di atas, diduga bahwa rendahnya kinerja pegawai PD Jawi disebabkan kompetensi pegawai yang cenderung belum optimal, hal ini dapat dilihat berdasarkan latar belakang pendidikan formal para pegawai PDJawi.

Dalam Wibowo (2007), Setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai, barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa : kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja, dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan budaya kinerja tinggi. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia, seleksi karyawan, manajemen kinerja, perencanaan, dan sebagainya. Semakin banyak kompetensi dipertimbangkan dalam proses sumber daya manusia, akan semakin meningkatkan budaya organisasi. Demikian pula diperlukan untuk mengkomunikasikan nilai dan standar organisasi, menganalisis dan memperbaiki budaya organisasi, menyeleksi, dan merekrut tenaga kerja,

menilai dan mengembangkan tenaga kerja, mengembangkan pemimpin, mengelola proses perencanaan, membangun dasar untuk strategi pelatihan, dan membentuk proses kompensasi. Kompetensi yang diperlukan dalam menghadapi tantangan- tantangan baru di tempat bekerja dimasa mendatang, menurut Lyle & Signe Spencer bersama McClelland dalam Mangkunegara (2005) berpendapat bahwa profil kompetensi akan semakin penting bagi eksekutif, manajer dan pegawai pada perusahaan masa depan yang semakin kompetitif. Para pegawai perlu mengembangkan kompetensi untuk membangun perusahaan unggul dimasa depan, dengan demikian perusahaan perlu melakukan pengembangan kompetensi pegawai dengan baik.

Setiap pegawai mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja dalam hal ini PD Jawi. Kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas yang sangat diharapkan pimpinan perusahaan. Tetapi kepuasan kerja tersebut rendah, jika dilihat dari segi karyawan berlama-lama untuk dapat masuk kerja tepat waktu, pelibatan kerja menunjukkan kenyataan dimana pegawai dapat merasa puas jika adanya keterlibatan kerja. Kemangkiran juga dapat mempengaruhi dalam kepuasan kerja pegawai, sebab apabila kepuasan meningkat maka pegawai PD Jawi pun akan menurun, dengan demikian kepuasan kerjapun tercapai.

Dalam Wibowo (2007) menyatakan bahwa pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering kurang ideal dan sebagainya. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan bukan perilaku. Keyakinan bahwa pekerja yang puas lebih produktif daripada yang tidak puas menjadi pendirian banyak manajer bertahun-tahun. Namun, banyak kenyataan yang mempertanyakan asumsi hubungan kausal tersebut.

Dibawah ini dapat dilihat pada tabel mengenai turunnya penilaian kinerja karyawan yang mengakibatkan penurunan dalam kepuasan kerja yang mempengaruhi dalam penerimaan jasa produksi pegawai PD. Jawi. Berdasarkan pada latar belakang diatas maka penelitian ini akan menyelidiki pengaruh gabungan dari motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di PD. Jawi, guna mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang faktor-faktor yang paling menentukan produktivitas dan efektivitas kerja dalam organisasi ini.

LANDASAN TEORI

Motivasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, motivasi adalah : a) dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk sadar atau tidak sadar melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. b) usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak untuk melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya untuk mendapatkan kepuasan dengan perbuatannya. Indriyo Gita Sudarmo dan I Nyoman Sudito (Marjono, 2007:10) mengatakan bahwa motivasi adalah faktor - faktor yang ada pada diri seseorang yang menggerakkan perilakunya untuk memenuhi berbagai tujuan tertentu. Bernson dan Skinner (Marjono, 2007:10) mengatakan bahwa motivasi adalah dorongan kerja yang timbul dari diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. MC Donald (Martinis Yamin dan Maisah, 2010:84), motivasi adalah suatu perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan. Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kondisi fisiologis dan psikologis yang terdapat di dalam pribadi seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan. Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan (Messa Media Gusti, 2012).

Kompetensi Pegawai

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, Wibowo (2007:324)

Kepuasan kerja

Kepuasan karyawan pada dasarnya sangat individualistik dan merupakan hal yang sangat tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Namun demikian terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan seperti, faktor sosial yang didalamnya mencakup beberapa komponen seperti interaksi sosial antar sesama karyawan, antara karyawan dengan atasan dan antara karyawan dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Faktor fisik seperti kondisi fisik lingkungan kerja, dan kondisi fisik karyawan. Faktor finansial yang merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan. Bila faktor-faktor yang mendukung kepuasan kerja terpenuhi, maka pekerja akan bekerja dengan baik, sebaliknya apabila faktor-faktor kepuasan kerja tidak terpenuhi maka akan mengakibatkan turunnya kegairahan kerja misalnya waktu kerja yang terbuang dalam hari-hari kerja karena datang terlambat dan istirahat di luar jam istirahat yang pada akhirnya menimbulkan penyimpangan hasil kerja. Berdasarkan uraian sebelumnya penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih dalam tentang pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pelaksana di lingkungan Badan Pusat Statistik (Handayani dan Suhartini, 2005:37-57).

Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai merupakan konsep yang kompleks dan multidimensi, yang melibatkan berbagai aspek seperti hasil pekerjaan, perilaku, dan proses evaluasi sistematis. Menurut Megginson dalam Mangkunegara (2001), kinerja dinilai berdasarkan sejauh mana seorang pegawai melaksanakan tugasnya sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Sikula dalam Mangkunegara (2001) menambahkan bahwa penilaian kinerja juga mencakup potensi pengembangan pegawai, dimana evaluasi dilakukan secara sistematis untuk menilai kualitas dan status dari pekerjaan yang dilakukan. Pandangan-pandangan ini menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses dan perilaku yang mendukung pencapaian tersebut.

Selain itu, Moeheriono (2009) memperluas konsep kinerja dengan menghubungkannya pada pencapaian tujuan organisasi melalui perencanaan strategis yang jelas. Kinerja di sini dinilai berdasarkan standar keberhasilan yang telah ditetapkan oleh organisasi, sehingga tanpa tolok ukur yang jelas, pengukuran kinerja menjadi sulit dilakukan. Pendapat ini sejalan dengan pandangan Armstrong dan Baron (2010) yang menyatakan bahwa kinerja terkait erat dengan pencapaian tujuan strategis organisasi dan memberikan kontribusi ekonomi yang signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil dari proses yang mencakup kualitas, kuantitas, penggunaan waktu, dan kerjasama, serta terkait dengan tujuan dan strategi organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif untuk mengkaji pengaruh

variabel Motivasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Perusahaan Daerah Jasa dan Kepariwisata Provinsi Jawa Barat (PD Jawi). Desain penelitian ini dirancang untuk memberikan deskripsi mendalam mengenai variabel-variabel yang diteliti (penelitian deskriptif) serta untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel tersebut (penelitian verifikatif). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena yang terjadi di lingkungan kerja PD Jawi, serta untuk menguji hipotesis mengenai hubungan antar variabel yang diteliti. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan populasi atau studi sensus, di mana seluruh populasi karyawan PD Jawi, yang berjumlah 51 orang, dijadikan responden.

Penelitian ini juga menggunakan analisis korelasi dan analisis jalur untuk mengeksplorasi hubungan dan pengaruh variabel bebas, Motivasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja Pegawai. Desain penelitian ini disusun untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian mengenai seberapa besar pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai, serta untuk memahami implikasi dari hubungan ini dalam konteks organisasi. Diagram jalur digunakan untuk menggambarkan regresi linier multiple, yang membantu dalam mengidentifikasi dan menganalisis jalur pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti, serta untuk mencapai kesimpulan yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di PD Jawi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data responden di PD. Jawi, terlihat bahwa proporsi pegawai perempuan (53%) lebih besar dibandingkan laki-laki (47%), dengan mayoritas pegawai berusia 41-50 tahun (35%). Sebagian besar pegawai berstatus menikah (88%), dan dari segi pendidikan, mayoritas lulusan SLTA (37%) diikuti oleh Sarjana (S1) sebesar 35%. Masa kerja pegawai bervariasi, dengan sebagian besar telah bekerja antara 6 hingga 10 tahun (23%). Secara keseluruhan, PD. Jawi didominasi oleh pegawai berpendidikan menengah hingga tinggi, dengan pengalaman kerja yang cukup lama, dan mayoritas berada dalam usia produktif.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji validitas variabel Motivasi (X1), Kompetensi (X2), Kepuasan Pegawai (X3) serta Kinerja Karyawan (Y) dimana hasil perhitungannya lebih besar dari standar kevalidan (0,300) maka dapat dikatakan bahwa seluruh item variabel penelitian memiliki kategori valid.

Reliabilitas menunjukkan adanya konsistensi internal dan stabilitas nilai skala pengukuran tertentu. Dari pengujian pendahuluan sebanyak 30 responden, uji reliabilitas dengan teknik Guttman Split-Half Coeficient terlihat bahwa masing-masing instrument pengukuran adalah reliabel sesuai dengan yang direkomendasikan oleh Rony Kountur (2008:86) yaitu kuesioner dikatakan reliabel apabila memperoleh nilai reliabel di atas 0,700. Adapun reliabilitas masing-masing variabel disajikan pada tabel di bawah ini:

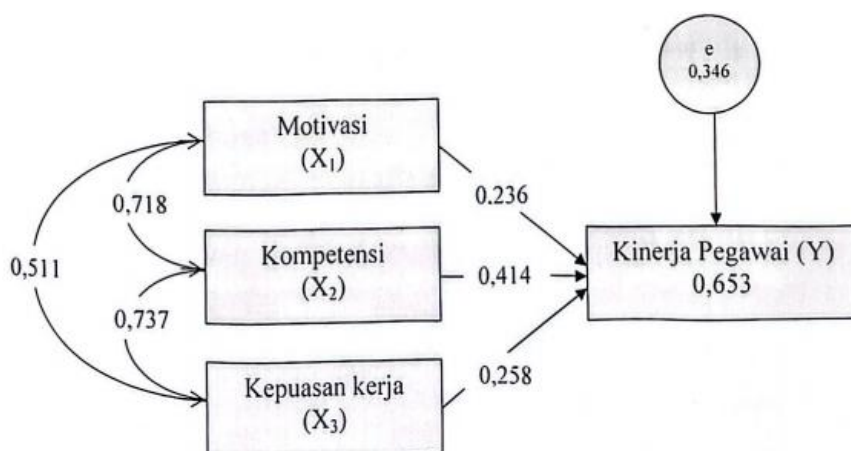
Tabel 1. Reliabilitas Data X1, X2, X3 dan Y

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas Kuesioner	Kategori
Motivasi (X1)	0,859	0,700	Reliabel
Kompetensi (X2)	0,832	0,700	Reliabel
Kepuasan Pegawai (X3)	0,851	0,700	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,851	0,700	Reliabel

Berdasarkan pada tabel diatas nilai Cronbach's Alpha setiap variabel diatas 0,7 sehingga dapat dikatakan bahwa reliabel.

Pengujian Jalur Motivasi (X₁), Kompetensi (X₂), Kepuasan Kerja (X₃) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian jalur (Path analysis) dengan menggunakan software SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Pengujian Jalur

Pada gambar 1 di atas, menunjukan bahwa semua variabel tersebut berkorelasi dengan koefisien jalur seperti tabel dibawah ini :

Tabel 2. Koefisien Jalur

Variabel	Koefisien
Motivasi(X ₁)	0,236
Kompetensi (X ₂)	0,414
Kepuasan Kerja (X ₃)	0,258

Berdasarkan perhitungan yang terlihat pada hasil analisis jalur, maka diperoleh besarnya pengaruh Motivasi (X₁), Kompetensi (X₂), Kepuasan Kerja (X₃) terhadap Kinerja Pegawai(Y) yang disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3 Pengaruh Total, Langsung dan Tidak langsung

Variabel	Kinerja Karyawan (Y)				
	Langsung	Tidak			Pengaruh Total
		Langsung			
		X1	X2	X3	
Motivasi (X ₁)	5,57%	-	7,02%	3,11%	15,70%
Kompetensi (X ₂)	17,14%	7,02%	-	7,87%	32,03%
Kepuasan Kerja (X ₃)	6,66%	3,11%	7,87%	-	17,64%

Pengaruh Total	29,37%	10,13%	14,89%	10,98%	65,36%
----------------	--------	--------	--------	--------	--------

Hasil analisis data menunjukkan bahwa Motivasi (X1) memiliki pengaruh total sebesar 15,70% terhadap Kinerja Pegawai (Y) di PD. Jawi, dengan pengaruh langsung sebesar 5,57% dan pengaruh tidak langsung melalui Kompetensi (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) masing-masing sebesar 7,02% dan 3,11%. Meskipun pengaruh ini cukup signifikan, Motivasi memiliki pengaruh terkecil dibandingkan dengan variabel lainnya, yang disebabkan oleh ketergantungan motivasi pegawai pada pendapatan yang diterima. Hal ini sejalan dengan teori McClelland yang relevan dengan kondisi pegawai PD. Jawi, di mana motivasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kebutuhan akan pencapaian, kekuasaan, dan afiliasi. Wibowo (2007) juga menyatakan bahwa meskipun motivasi mempengaruhi kinerja, ia bukanlah satu-satunya faktor yang menentukan kinerja pegawai.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa Kompetensi (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) di PD Jawi dengan total pengaruh sebesar 32,03%, di mana pengaruh langsung sebesar 17,14% dan pengaruh tidak langsung melalui Motivasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X3) masing-masing sebesar 7,02% dan 7,87%. Pengaruh Kompetensi berada di posisi tengah, lebih besar dari Motivasi namun lebih kecil dari Kepuasan Kerja. Ketidakteraturan pendidikan dan kurangnya kesesuaian antara keahlian pegawai dengan tugas mereka menjadi faktor yang menghambat optimalisasi kompetensi. Berdasarkan Undang-Undang Ketenagakerjaan No. 13 tahun 2003, peningkatan kompetensi melalui pengetahuan, keahlian, dan sikap sangat penting untuk mendukung kemajuan perusahaan. Hal ini diperkuat oleh teori Spencer yang menegaskan bahwa kompetensi yang sesuai sangat erat kaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (X3) memiliki pengaruh total sebesar 17,64% terhadap Kinerja Pegawai (Y) di PD Jawi, dengan pengaruh langsung sebesar 6,66% dan pengaruh tidak langsung melalui Motivasi (X1) dan Kompetensi (X2) masing-masing sebesar 3,11% dan 7,87%. Pengaruh Kepuasan Kerja ini merupakan yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya, karena pegawai merasa puas dengan gaji, kesempatan kenaikan jabatan, pengawasan atasan, serta kerjasama dengan rekan kerja. Temuan ini mendukung teori Gibson dalam Wibowo (2007) yang menyatakan bahwa ada hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja, di mana pekerja yang puas akan lebih produktif, dan pekerja yang produktif akan merasa lebih puas.

Berdasarkan hasil pengolahan data, ditemukan bahwa Motivasi (X1), Kompetensi (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) secara simultan memiliki pengaruh total sebesar 65,36% terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Perusahaan Daerah Jasa dan Kepariwisata, menunjukkan pengaruh yang sangat signifikan. Namun, terdapat variabel lain yang belum diteliti, seperti tingkat kedisiplinan, profesionalisme dan tanggung jawab, lingkungan kerja yang belum kondusif, kualitas sumber daya manusia yang belum optimal, serta budaya organisasi yang belum sepenuhnya menanamkan nilai-nilai yang sama pada setiap karyawan, yang juga mempengaruhi kinerja pegawai.

Hasil Uji R² (Determinasi)

Tabel 4. Koefisien determinasi

Model	R	R	Adjusted R	Std. Error of	Change Statistics		
					R Square	F	

		Square	Square	the Estimate	Change	Change	df1
1	.808 ^a	.653	.631	3.20553	.253	5.342	2

Sumber: Olah data SPSS 2024

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kontribusi variabel Motivasi (X1), Kompetensi (X2), Kepuasan Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 65,36% perhitungan dengan MS Excel dengan perhitungan SPSS, Sedangkan sisanya merupakan kontribusi variabel lain yang tidak diteliti.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, ditemukan bahwa Motivasi, Kompetensi, dan Kepuasan Kerja masing-masing memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Perusahaan Daerah Jasa dan Kepariwisata Provinsi Jawa Barat. Secara keseluruhan, ketiga variabel tersebut secara simultan memberikan kontribusi sebesar 65,36% terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa mereka merupakan faktor-faktor penting yang mempengaruhi performa kerja. Namun, masih terdapat faktor-faktor lain seperti tingkat kedisiplinan, profesionalisme, lingkungan kerja, kualitas sumber daya manusia, dan budaya organisasi yang juga berperan dalam memengaruhi kinerja, namun belum sepenuhnya diukur dalam penelitian ini. Temuan ini menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan motivasi, kompetensi, kepuasan kerja, dan juga perhatian terhadap faktor-faktor lain yang relevan..

Perusahaan dapat meningkatkan kinerja dengan mengimplementasikan beberapa langkah praktis. Pertama, adakan pelatihan terfokus untuk mengembangkan keahlian teknis dan soft skills pegawai, memastikan mereka lebih kompeten dalam menjalankan tugas. Kedua, tingkatkan kepuasan kerja dengan mengevaluasi sistem remunerasi, memberikan peluang pengembangan karir, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi kesejahteraan fisik dan mental. Ketiga, fokus pada peningkatan motivasi karyawan melalui pemberian penghargaan yang adil dan pengakuan prestasi, serta menciptakan budaya kerja yang mendorong partisipasi aktif. Keempat, perkuat budaya organisasi dengan sosialisasi nilai-nilai perusahaan yang berkelanjutan, agar selaras dengan visi dan misi perusahaan. Terakhir, perusahaan perlu meningkatkan sistem evaluasi kinerja yang objektif, serta menegakkan disiplin dan profesionalisme dengan sanksi bagi pelanggaran dan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan kualitas sumber daya manusia akan meningkat, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

DAFTAR REFERENSI

- Anwar Prabu Mangkunegara,. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Biro Hukum, Sekretariat Peraturan Bandung. Daerah Propinsi Jawa Barat, 2000, Daerah Tentang Perusahaan Daerah, PD. Jasa dan Kepariwisata Provinsi Jawa Barat, 2012, Evaluasi Kinerja Tahun 2012, Bandung.
- Faustino Cardoso Gomes,. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handayani dan Suhartini Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, 2005 (ISSN : 1410 - 9018). Yogyakarta: Edisi Khusus on Human Resources.

-
- Hikmat Israr. 2008. Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Perwira Pembina Mental (PABINTAL) Di Satuan Dinas Pembinaan Mental Angkatan Darat, Jakarta.
- Irwan Sugiarto. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian Pada Kantor Pusat PT Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero). Tesis. Program Studi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan Bandung.
- Johnson Dongoran. 2006. Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Kinerja Pada Hotel Bintang Di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. *Journal Akuntansi & Manajemen*, Volume XVII, Nomor 1, April 2006. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi* 10th. Edisi Indonesia. Yogyakarta: penerbit ANDI.
- Moeherino. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis kompetensi*. Cetakan Pertama. Bogor: Penerbit Ghalia Industri.
- Nawawi, Usman. 2000, *Sumber Daya Manusia*, Gunung Agung, Jakarta. Mathis, Carrel & Jackson, 2001, *Human Resource Management*, Global
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo. 2002. *Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Perusahaan Daerah Jasa dan Kepariwisata Provinsi Jawa Barat.
- Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat No. 19 Tahun 2010 Tentang Perubahan atas Peraturan daerah Provinsi daerah Tingkat I Jawa Barat Nomor 4 Tahun 1999 Tentang Perusahaan Daerah Jasa dan Kepariwisata Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat.
- Robbins, Stephen P., Timothy A Judge. 2003. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Soelaiman Sukmalana, 2010. *Perencanaan SOM (Konsep, Proses, Strategi, Strategi dan Implementasi)*. Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Sudarmanto, 2010. *Perencanaan SOM Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SOM (Teori, Oimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam organisasi)*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sule, Erni Tisnawati dan Saefullah, kurniawan, 2004. *Pengantar Manajemen*. Bandung: Kencana Prenada Media Group.
- Sidik Priadana, H. Moh. Dan Saidin Muis 2010. *Metode penilaian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sugiyono, 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat No. 4 Tahun 1999 Tentang
- Veithzal Rivai, Ahmad Fawzi, Ella Jauvani Sagala, Silviana Murni. 2008. *Performance Appraisal Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan Daya Saing Perusahaan*.
- Winardi, 2001. *Motivasi Pemotivasian Dalam Manajemen*. Bandung: Rajawali Pers.
- Winardi. 2002. *Motivasi dan Pemotivasian dalam manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta. Rajawali Pers
- Wibowo, 2010. *Budaya Organisasi Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.