

## Analisis Karakteristik Individu dan Kompetensi Terhadap Kinerja Dimediasi Motivasi Kerja Personil Bidang Umum Dan Keuangan POLTEKAD Malang

Bangsawan.,<sup>1</sup> Dyah Sawitri<sup>2</sup>, M. Jamal Abdul Nasir<sup>3</sup>

Mahasiswa Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Gajayana Malang, Indonesia<sup>1</sup>

Dosen Universitas Gajayana Malang, Indonesia<sup>2,3</sup>

Email: [bsone.alhinduan@gmail.com](mailto:bsone.alhinduan@gmail.com)<sup>1</sup>, [dyahsawitri19@yahoo.com](mailto:dyahsawitri19@yahoo.com)<sup>2</sup>, [jamaalnsr@gmail.com](mailto:jamaalnsr@gmail.com)<sup>3</sup>

### Abstrak

Karakteristik Individu dan Kompetensi merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatnya kinerja khususnya bagi personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat, karena dengan mempunyai karakteristik individu yang baik serta tingkat kompetensi yang tinggi maka akan membuat kinerja dari personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat menjadi meningkat pula. Penelitian penjelasan ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh karakteristik individu, kompetensi, motivasi terhadap kinerja Personil Bidang Umum Dan Keuangan POLTEKAD Malang, dengan melibatkan 31 orang personel Bidang Umum dan Keuangan Poltekad secara sensus. Data penelitian terkumpul melalui kuesioner kemudian dianalisis dengan teknik Path Analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja; 2) Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja; 3) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja; 4) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja; 5) Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja; 6) Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja; dan 7) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja.

Kata kunci: kinerja, karakteristik individu, kompetensi, motivasi kerja

### PENDAHULUAN

Politeknik Angkatan Darat yang biasa disebut POLTEKAD merupakan perguruan tinggi kedinasan di bawah naungan KODIKLATAD, yang berkedudukan langsung di bawah Komandan KODIKLAT Angkatan Darat. POLTEKAD mempunyai tugas pokok untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi vokasi di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi alat utama sistem senjata matra darat guna mendukung tugas pokok KODIKLATAD. Orgas POLTEKAD telah ditetapkan dengan Peraturan KASAD Nomor 18 Tahun 2016 tanggal 11 Juli 2016. POLTEKAD sebagai lembaga perguruan tinggi bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (ILPENGTEK) matra darat, menerapkan dua sistem pembinaan yakni secara akademik bertanggung jawab kepada Dirjen Pembelajaran dan Kemahasiswaan Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi (KEMENRISTEKDIKTI), sedangkan secara fungsional bertanggung jawab kepada Kepala Staf Angkatan Darat (KASAD) melalui DANKODIKLAT. Pembagian kewenangan pembinaan tersebut berpedoman pada Perjanjian Kerjasama antara MENRISTEKDIKTI Nomor 02/M/PK/II/2015 dengan KASAD Nomor Kerma/3/II/2015 tertanggal 9 Pebruari 2015. Merefensi pada perjanjian tersebut, maka penyusunan Orgas POLTEKAD bersifat fleksibel dan tidak mengesampingkan fungsi pembinaan yang telah disepakati.

Keberhasilan POLTEKAD dalam menyelenggarakan pendidikan tidak terlepas dari peran seluruh personel POLTEKAD yang merupakan ujung tombak kegiatan operasional organisasi. Termasuk didalamnya yaitu peran Bidang Umum dan Keuangan yang merupakan unsur pembantu Pimpinan yang bertanggung jawab kegiatan pembinaan di bidang administrasi umum dan keuangan, dengan tugas kewajiban sebagai berikut: (a) Mengoordinasikan dan menyusun rencana program administrasi umum meliputi administrasi personel, logistik, keuangan dan pengamanan operasi; (b) Mengoordinasikan, menyusun dan menyelenggarakan pembinaan fungsi organik TNI AD meliputi intelijen (pengamanan), operasi/latihan, SDM, logistik dan teritorial sesuai ketentuan yang berlaku; (c) Menyelenggarakan registrasi dan layanan administrasi umum dan keuangan bagi setiap unit kerja POLTEKAD; (d) Mengelola dan mendistribusikan anggaran sesuai alokasi dan peruntukannya; (e) Menyelenggarakan pembinaan data administrasi umum dan keuangan sesuai ketentuan yang berlaku; (f) mengevaluasi dan melaporkan kegiatan administrasi umum dan keuangan sesuai ketentuan yang berlaku; dan (g) menyampaikan pertimbangan dan saran kepada DANPOLTEKAD sesuai tugasnya.

Dalam rangka memenuhi tugas pokok dan fungsi Bidang Umum dan Keuangan maka memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dibidangnya dan kinerja yang baik. Aspek sumber daya manusia memegang peranan penting dalam pelayanan pendidikan sebagai upaya untuk meminimalkan kesalahan atau human error. Menurut Mangkunegara, (2012: 67) "Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi, kompetensi dan kompensasi, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (ability), faktor motivasi (motivation) dan kompensasi (compensation)".

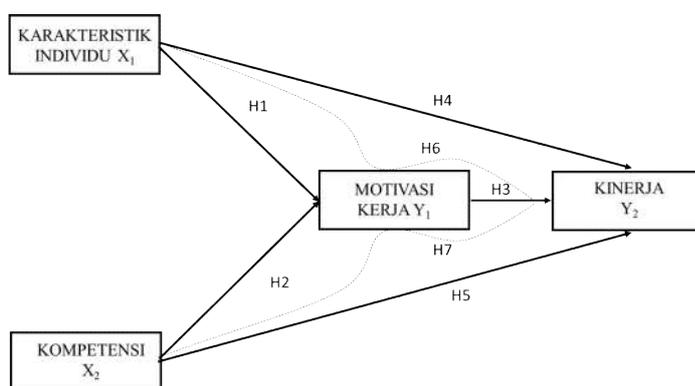
Untuk memberdayakan potensi sumber daya manusia yang ada perlu untuk memberikan motivasi kepada personel Bidang Umum dan Keuangan sehingga dapat bekerja dengan baik dan benar serta terbebas dari kesalahan. Menurut Nawawi (2011:351), definisi motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Menurut Sutrisno (2013:146), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Begitu pula upaya meningkatkan kinerja pegawai, pihak pimpinan berusaha sebisa mungkin memberikan yang terbaik bagi personel melalui penciptaan Karakter Individu yang baik dan didukung dengan kompetensi yang mumpuni, maka memunculkan rasa motivasi kerja pegawai yang tinggi sehingga timbul kinerja yang baik sehingga tugas pokok dari Bidang Umum dan Keuangan terhadap POLTEKAD dapat tercapai dengan baik. Robbins (2006), mengemukakan beberapa ciri-ciri individu meliputi: jenis kelamin, status perkawinan, usia, pendidikan, pendapatan keluarga, dan masa jabatan. Sedangkan menurut Nimran (Sopiah, 2008) bahwa karakteristik individu adalah ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap. Menurut Rahman (2013:77), karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu.

Menurut Mangkunegara (2011:67) "secara psikologis, kompetensi (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill), artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal". "Kompetensi kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan, karena kompetensi merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sesuatu,

sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut” (Mangkunegara, 2011:67).

Jadi, Kinerja organisasi tergantung kepada kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kontribusi yang besar terhadap kinerja organisasi. Kinerja individu akan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah motivasi kerja. Motivasi kerja juga dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya Karakteristik Individu dan Kompetensi.. Mengacu pada masalah tersebut, kerangka hipotesis yang ditawarkan sebagai berikut:



**Gambar 1 Kerangka Konseptual**

Sumber: Data diolah, Tahun 2019

- H1: Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.
- H2: Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H3: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.
- H4: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H5: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H6: Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja.
- H7: Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ekplanatori ini dilakukan pada satuan POLTEKAD yang berlokasi di Ksatrian Pusdik Arhanud Ds. Pendem Kec. Junrejo Kota Batu, sejak Februari sampai Juli tahun 2019. Menurut Sugiyono (2014) Penelitian ekplanatori adalah penelitian yang bermaksud untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan kausal antara satu variabel dengan variabel yang lain. Penelitian ini melibatkan 31 sampel yang diambil secara sensus. Sampel jenuh/sensus adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi dianggap kecil atau kurang dari 100 (Sugiyono, 2014). Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Menurut Iskandar (2008) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Untuk menganalisis hipotesis penelitian, dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur. Ghazali, (2011), analisis jalur merupakan sebuah metode analisis statistik yang memungkinkan dalam memberi suatu tafsiran atau interpretasi kuantitatif bagi hubungan dari sejumlah variabel dalam model.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data dikatakan valid, jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Butir-butir pertanyaan yang ada dalam kuesioner diuji terhadap faktor terkait. Uji validitas dimaksud untuk mengetahui seberapa cermat suatu test atau pengujian melakukan fungsi ukurannya. Suatu instrumen pengukur dikatakan valid apabila instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur atau dapat memberikan hasil sesuai dengan yang diharapkan peneliti. Untuk menguji kevalidan suatu data maka dilakukan uji validitas terhadap butir-butir kuesioner. Tinggi rendah validitas suatu angket atau kuesioner dihitung dengan menggunakan metode Pearson's Product Moment Correlation, yaitu dengan menghitung korelasi antara skor item pertanyaan dengan skor total. Menurut Hair et al. (2010:147), bilamana koefisien korelasi positif dan  $> 0,3$  maka indikator bersangkutan dianggap valid.

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengkaji sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran beberapa kali terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama (Indriantoro & Supomo, 1999: 180). Uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan adalah reliabel dengan menggunakan rumus cronbach alpha. Data penelitian diolah dengan bantuan program SPSS versi 20. Uji Reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Menurut Wiratna (2015:192) Jika nilai alpha  $> 0,60$  butir pertanyaan tersebut reliabel.

Tabel 1. Rangkuman Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Kuesioner

Variabel	Indikator	Korelasi (r)			Koefisien	
		R	$> 0,30$	Status	Alpha Croncach	Status
Karakteristik Individu ( $X_1$ )	1	0,86	$> 0,30$	Valid	0,875	Reliabel
	2	0,84	$> 0,30$	Valid		
	3	0,86	$> 0,30$	Valid		
	4	0,34	$> 0,30$	Valid		
	5	0,88	$> 0,30$	Valid		
	6	0,85	$> 0,30$	Valid		
	7	0,43	$> 0,30$	Valid		
	8	0,63	$> 0,30$	Valid		
	9	0,63	$> 0,30$	Valid		
Kompetensi ( $X_2$ )	1	0,90	$> 0,30$	Valid	0,922	Reliabel
	2	0,85	$> 0,30$	Valid		
	3	0,91	$> 0,30$	Valid		
	4	0,48	$> 0,30$	Valid		
	5	0,66	$> 0,30$	Valid		
	6	0,80	$> 0,30$	Valid		
	7	0,93	$> 0,30$	Valid		
	8	0,79	$> 0,30$	Valid		
	9	0,91	$> 0,30$	Valid		
	10	0,44	$> 0,30$	Valid		
Motivasi Kerja (Z)	1	0,48	$> 0,30$	Valid	0,734	Reliabel
	2	0,36	$> 0,30$	Valid		
	3	0,56	$> 0,30$	Valid		
	4	0,55	$> 0,30$	Valid		

	5	0,32	> 0,30	Valid		
	6	0,43	> 0,30	Valid		
	7	0,43	> 0,30	Valid		
	8	0,45	> 0,30	Valid		
	9	0,37	> 0,30	Valid		
	10	0,47	> 0,30	Valid		
	11	0,40	> 0,30	Valid		
	12	0,40	> 0,30	Valid		
	13	0,47	> 0,30	Valid		
	14	0,56	> 0,30	Valid		
	15	0,44	> 0,30	Valid		
	16	0,46	> 0,30	Valid		
Kinerja (Y)	1	0,76	> 0,30	Valid	0,884	Reliabel
	2	0,56	> 0,30	Valid		
	3	0,55	> 0,30	Valid		
	4	0,91	> 0,30	Valid		
	5	0,79	> 0,30	Valid		
	6	0,44	> 0,30	Valid		
Variabel	Indikator	Korelasi (r)			Koefisien	
		R	> 0,30	Status	Alpha Croncach	Status
Kinerja (Y)	7	0,75	> 0,30	Valid		
	8	0,75	> 0,30	Valid		
	9	0,86	> 0,30	Valid		
	10	0,57	> 0,30	Valid		
	11	0,44	> 0,30	Valid		
	12	0,73	> 0,30	Valid		
	13	0,88	> 0,30	Valid		
	14	0,43	> 0,30	Valid		
	15	0,85	> 0,30	Valid		
	16	0,43	> 0,30	Valid		
	17	0,63	> 0,30	Valid		

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai r pada semua butir indikator lebih tinggi dari > 30 (menurut Hair *et al*). Hal ini mengindikasikan bahwa kuesioner memenuhi untuk diuji lebih lanjut atau valid. Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha di atas 0,60 (>0,60) yang mengindikasikan bahwa kuesioner memenuhi uji reliabilitas dan dapat dilakukan uji lebih lanjut. Sebelum dilakukan pengujian analisis regresi linier berganda terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan suatu pengujian asumsi klasik atas data yang akan diolah sebagai berikut:

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi (Ghozali, 2011).

**Tabel 2 Hasil Uji Autokorelasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,189 <sup>a</sup>	,036	,001	1,14428215	1,956

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Individu, Kompetensi, Motivasi Kerja

b. Dependent Variabel: Kinerja

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 2, nilai Durbin Watson sebesar 1.956, pembandingan menggunakan nilai signifikansi 5%, jumlah sampel 31 (n), dan jumlah variabel independen 3 (k=3), maka di Tabel Durbin Watson akan didapat nilai du sebesar 1,6500 dan dl sebesar 1,2292. Karena nilai DW 1,956 lebih besar dari batas atas (du) 1,6500 dan kurang dari 4 - 1.6500 (2,335), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas sedangkan yang berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 3 Hasil Uji Heterokedastisitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,489	2,333		,638	,529
Karakteristik Individu	,146	,080	1,097	1,839	,077
Kompetensi	-,129	,063	-1,224	-2,052	,150
Motivasi Kerja	-,011	,031	-,065	-,365	,718

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa nilai signifikan Variabel Karakteristik Individu ( $X_1$ ) sebesar 0,077 lebih besar dari 0,05 artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada Variabel Karakteristik Individu. Variabel Kompetensi ( $X_2$ ) diketahui nilai signifikannya adalah 0,150 lebih besar dari 0,05 artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada Variabel Kompetensi, dan Variabel Motivasi Kerja (Z) diketahui nilai signifikannya adalah 0,718 lebih besar dari 0,05 artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada Variabel Motivasi Kerja.

Menurut Ghozali (2011) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai VIF masing-masing variabel independen, jika nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas.

**Tabel 4 Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-5,245	4,546		-1,154	,259		
Karakteristik Individu	,921	,155	,653	5,932	,000	,809	1,380

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Kompetensi	,366	,123	,327	2,976	,006	,689	1,508
Motivasi Kerja	,337	,060	,185	5,635	,000	,975	
							1,026

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Melihat tabel 4, hasil perhitungan nilai tolerance tidak ada variabel independen yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0.10 dengan nilai tolerance masing-masing variabel independen bernilai Karakteristik Individu sebesar 0,809, Kompetensi sebesar 0,689, dan Motivasi Kerja sebesar 0,975. Sementara itu hasil perhitungan nilai Variance Inflation Factor (VIF) juga menunjukkan hal serupa yaitu tidak adanya nilai VIF dari variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10 dengan nilai VIF masing-masing variabel independen bernilai Karakteristik Individu sebesar 1,380, Kompetensi sebesar 1.508, dan Motivasi Kerja sebesar 1,026. Merujuk hasil perhitungan nilai tolerance dan VIF dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik Kolmogorov-Smirnov Test. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi >0,05 (Ghozali, 2011).

**Tabel 5 Hasil Uji Normalitas**  
 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual		
N		31
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1,12886956
Most Extreme Differences	Absolute	,080
	Positive	,080
	Negative	-,073
Kolmogorov-Smirnov Z		,445
Asymp. Sig. (2-tailed)		,989

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

Melihat tabel 5, diketahui nilai significant sebesar 0,989, sehingga Residual berdistribusi normal karena nilai signifikansi lebih besar > 0,05. Merujuk hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

Hipotesis adalah kesimpulan sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis akan ditolak jika salah dan akan diterima jika benar. Penolakan dan penerimaan hipotesis sangat bergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta yang sudah dikumpulkan. Uji hipotesis antara variabel  $X_1$  (Karakteristik Individu),  $X_2$  (Kompetensi),  $Z$  (Motivasi Kerja) dan  $Y$  (Kinerja) dengan menggunakan analisis jalur (Path Analysis). Analisa jalur (Path Analysis) merupakan sebuah metode analisis statistik yang memungkinkan dalam memberi suatu tafsiran atau interpretasi kuantitatif bagi hubungan dari sejumlah variabel dalam model. Tujuan analisis jalur ini adalah menentukan pengaruh langsung maupun tidak langsung diantara sejumlah variabel dan analisis jalur juga digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) yang ditujukan oleh koefisien jalur dari hubungan kausal antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Z$  serta dampaknya kepada  $Y$ , analisis korelasi dan regresi yang merupakan dasar dari perhitungan koefisien jalur.

Persamaan untuk diagram jalur dapat dilihat sebagai berikut :

1. Persamaan Model I  
 $Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$
2. Persamaan Model II  
 $Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta Y_1 + e_2$

Keterangan :

$\beta$  = Besar pengaruh variabel independen dan variabel dependen

$X_1$  = Karakteristik Individu

$X_2$  = Kompetensi

$Z$  = Motivasi Kerja

$Y$  = Kinerja

$e$  = Error

**Tabel 6. Rangkuman Pengujian Hipotesis Penelitian**

Hipotesis	Variabel Independen	Variabel Intervening	Variabel Dependen	Koefisien Path ( <i>p value</i> )	Sig	Keputusan
H1	Karakteristik Individu	-	Motivasi Kerja	0,439	0,007	Diterima
H2	Kompetensi	-	Motivasi Kerja	0,341	0,023	Diterima
H3	Motivasi Kerja	-	Kinerja	0,185	0,000	Diterima
H4	Karakteristik Individu	-	Kinerja	0,653	0,000	Diterima
H5	Kompetensi	-	Kinerja	0,327	0,006	Diterima
H6	Karakteristik Individu	Motivasi Kerja	Kinerja	0,734		Diterima
H7	Kompetensi	Motivasi Kerja	Kinerja	0,390		Diterima

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2019

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Motivasi Kerja

Menurut hasil pengisian kuesioner, responden dalam penelitian ini memberikan penilaian yang baik dan tinggi terhadap Variabel Karakteristik Individu terhadap Motivasi Kerja. Responden menyimpulkan bahwa Variabel Karakteristik Individu yang terdiri dari indikator nilai, sikap dan minat sangat mendukung Variabel Motivasi Kerja para personel Bidang Umum dan

Kuangan di POLTEKAD. Hal ini menunjukkan jika terjadi perubahan pada karakteristik individu akan menyebabkan perubahan terhadap motivasi kerja.

Didalam suatu organisasi faktor manusia sebagai tenaga kerja merupakan sumber daya manusia yang sangat penting. Manusia dengan sumber daya manusianya yang akan membawa arah perkembangan suatu perusahaan, sehingga manusia dalam menyelesaikan suatu pekerjaan mempunyai motivasi yang berbeda-beda. Karakteristik individu inilah yang mempengaruhi suatu motivasi dari masing-masing individu tersebut. Karakteristik individu didalam suatu organisasi adalah nilai, sikap, dan minat yang dibawa seseorang di dalam situasi kerja. Setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan, dan kemampuan berbeda satu sama lain, hal ini menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain ikut berbeda. Karakteristik individu ini meliputi nilai adalah nilai seseorang yang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga. Sikap adalah pernyataan evaluative mengenai objek, orang, atau peristiwa yang lebih mengarah pada bagaimana seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi. Minat adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu sehingga merupakan salah satu factor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya. Karakteristik individu setiap orang berbeda sehingga mempengaruhi motivasi kerja dari setiap individu pekerja tersebut.

Oleh karena itu perbedaan karakteristik individu dari setiap personel haruslah diperhatikan semaksimal mungkin jika suatu organisasi ingin mencapai tujuan organisasi sesuai yang di cita-citakan. Hasil penelitian ini didukung oleh Fachrudiy As'ari (2015) dalam penelitian yang berjudul "Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Solo Murni di Surabaya". Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh karakteristik individu (X) terhadap motivasi kerja. Penelitian serupa juga dilaksanakan oleh Suprianto S. et al (2012) dalam penelitian yang berjudul "Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Departemen Engineering Technical Development & Support PT. Vale Indonesia Tbk". Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal senada juga disampaikan Stoner (1989:431) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan diantaranya meliputi karakteristik individu.

## **2. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja**

Menurut hasil pengisian kuesioner, responden dalam penelitian ini memberikan penilaian yang baik dan tinggi terhadap Variabel Kompetensi terhadap Motivasi Kerja. Responden menyimpulkan bahwa Variabel Kompetensi yang terdiri dari indikator pengetahuan, keterampilan dan perilaku sangat mendukung Variabel Motivasi Kerja para personel Bidang Umum dan Keuangan di POLTEKAD. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan memiliki kompetensi didalam menjalankan tugas, maka akan meningkatkan motivasi kerja para personel Bidang Umum dan Keuangan. Untuk itu Bidang Umum dan Keuangan untuk mendapatkan motivasi kerja yang baik dari personil dapat lebih memperhatikan kompetensi personil. Kompetensi personil dapat di tingkatkan dengan memberikan kesempatan belajar kepada personil baik belajar pendidikan formal ataupun tidak formal yang dapat menunjang pengembangan kemampuan personil.

Selain itu dapat dibuat program pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh kepolisian dengan bekerjasama dengan pihak akademisi yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan kemampuan personil Bagian Umum Dan Keuangan. Hasil penelitian ini didukung oleh Sihabudin (2016) dalam penelitian yang berjudul "Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja di PT Hamatetsu Indonesia". Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Kompetensi dan kompensasi berpengaruh baik parsial maupun simultan Motivasi Kerja. Hasil penelitian sejalan dengan pendapat Carrel (2005:9), menekankan pentingnya pemberian penghargaan dan pengakuan pegawai sesuai dengan prestasinya.

Dengan pemberian penghargaan dan pengakuan dari organisasi diharapkan dapat memacu pegawai dan termotivasi dalam memanfaatkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan dan meningkatkan upaya kerja sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan pula karier di dalam dunia kerjanya. Kompetensi seseorang dapat ditunjukkan dengan hasil kerja atau karya, pengetahuan, ketrampilan, perilaku, karakter, sikap, motivasi dan bakatnya.

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Menurut hasil pengisian kuesioner, responden dalam penelitian ini memberikan penilaian yang baik dan tinggi terhadap Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja. Responden menyimpulkan bahwa Variabel Motivasi Kerja yang terdiri dari indikator kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan untuk berafiliasi sangat mendukung Variabel Kinerja para personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat. Hasil ini menunjukkan bahwa seseorang yang termotivasi akan bekerja keras melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang diharapkan, sebaliknya seseorang yang tidak termotivasi kemungkinan besar akan melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan target yang diharapkan bahkan melakukan pekerjaannya dengan ala kadarnya. Maka dari itu diharapkan hal ini menjadi perhatian khusus bagi Kepala Bidang Umum dan Keuangan didalam meningkatkan kinerja anggotanya dalam mencapai hasil yang optimal.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Frans Farlen (2008) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. United Tractors, Tbk Samarinda” Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari motivasi kerja dan kemampuan kerja, baik secara serempak maupun secara parsial. Pengaruh yang ditimbulkan dari hasil penelitian menunjukan arah yang positif, yang berarti bahwa motivasi kerja yang baik dan kemampuan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Demikian halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Bachtiar (2012) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan study pada PT. Aqua Tirta Investama di Klaten” Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Aqua Tirta Investama di Klaten, Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Aqua Tirta Investama di Klaten, dan Ada pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Aqua Tirta Investama. Hal yang sama juga disampaikan oleh Mangkunegara (2012:50) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk meningkatkan kinerja dibutuhkan motivasi yang lebih dari karyawan dan untuk meningkatkan motivasi karyawan ada beberapa faktor yang harus diperhatikan.

### **4. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja**

Hasil analisis deskriptif pada Variabel Karakteristik Individu, responden dalam penelitian ini memberikan penilaian yang baik dan tinggi terhadap Variabel Kinerja. Responden menganggap Variabel Karakteristik Individu yang terdiri dari indikator nilai, sikap dan minat sangat mendukung kinerja personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat. Hal ini dikarenakan, kinerja yang baik bisa dilihat dari karakteristik individu personel. Apabila karakteristik individu dari personel Bidang Umum dan Keuangan tinggi maka kinerja dari personel maupun Bidang Umum dan Keuangan itu sendiri. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Ratna Handayati (2016) yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Lamongan (Suatu Studi pada Bank Jatim Cabang Lamongan)” Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Jatim Cabang Lamongan. Demikian halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat dan Cavorina (2017) yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Cladtek

Bi Metal Manufacturing” Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada Hal ini dikarenakan jika perusahaan memiliki karakteristik individu dan lingkungan kerja yang baik, maka hal tersebut akan menciptakan kinerja yang baik pula pada karyawan.

##### **5. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja**

Hasil analisis deskriptif pada Variabel Kompetensi, responden dalam penelitian ini memberikan penilaian yang baik dan tinggi terhadap Variabel Kinerja. Responden menganggap Variabel Kompetensi yang terdiri dari indikator pengetahuan, keterampilan dan perilaku sangat mendukung kinerja personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat. Hasil penelitian yang dilakukan pada personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat diketahui bahwa personel tersebut memiliki kompetensi dan kinerja yang baik, dimana Lembaga berkontribusi besar dalam pengembangan kompetensi dan peningkatan kinerja karyawan. Lembaga memberikan pembekalan apa dan bagaimana personel harus melakukan pekerjaan. Personel memperoleh pengetahuan tentang pekerjaan dari lembaga, personel juga mengembangkan keterampilan dalam bekerja dan menunjukkan perilaku yang baik pada saat bekerja. Dengan demikian personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat memiliki kinerja yang baik juga dalam melakukan pekerjaan, dimana personel sudah dibekali oleh lembaga untuk mengembangkan kompetensi dan meningkatkan kompetensinya. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Prapti (2016) yang berjudul “Pengaruh Komitmen, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Kecamatan Pasangkayu”. Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa salah satu variabel yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Guru Di Kecamatan Pasangkayu baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini sesuai dengan pernyataan McClelland dalam Rivai (2010:299) Mendefinisikan kompetensi (competency) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat mempredisikan, kinerja yang sangat baik.

##### **6. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja**

Ditunjang dari teori dan penelitian terdahulu, disebutkan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap meningkatnya motivasi kerja, karena dapat meningkatkan prestasi, mendapatkan penghargaan dan meningkatkan dan mempermudah kerjasama dua lembaga atau lebih (afiliasi). Serta motivasi kerja tersebut berpengaruh terhadap kinerja karena personel Bidang Umum dan Keuangan karena dengan mempunyai motivasi kerja yang tinggi didalam diri maka akan meningkatkan kinerja dari personel, bagian/unit serta lembaga sehingga tujuan pokok dari Bidang Umum dan Keuangan serta Politeknik Angkatan Darat akan tercapai. Hal ini senada dengan yang disampaikan Suprianto, Hamzah, dan Kadir (2012) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Departemen Engineering Technical Development & Support PT. Vale Indonesia Tbk”. Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Selain itu, ditemukan pula bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal senada juga disampaikan Stoner dan Freeman (1989:431) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan diantaranya meliputi karakteristik individu dan juga yang disampaikan Mangkunegara (2012:50) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk meningkatkan kinerja dibutuhkan motivasi yang lebih dari karyawan dan untuk meningkatkan motivasi karyawan ada beberapa faktor yang harus diperhatikan.

## 7. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja

Ditunjang dari teori dan penelitian terdahulu disebutkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap meningkatnya motivasi kerja, karena dapat meningkatkan prestasi, mendapatkan penghargaan dan meningkatkan dan mempermudah kerjasama dua lembaga atau lebih (afiliasi). Serta motivasi kerja tersebut berpengaruh terhadap kinerja karena personel Bidang Umum dan Keuangan karena dengan mempunyai motivasi kerja yang tinggi didalam diri maka akan meningkatkan kinerja dari personel, bagian/unit serta lembaga sehingga tujuan pokok dari Bidang Umum dan Keuangan serta Politeknik Angkatan Darat akan tercapai. Hasil penelitian sejalan dengan pendapat Carrel dan Dittrich (2005:9), menekankan pentingnya pemberian penghargaan dan pengakuan pegawai sesuai dengan prestasinya. Dengan pemberian penghargaan dan pengakuan dari organisasi diharapkan dapat memacu pegawai dan termotivasi dalam memanfaatkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan dan meningkatkan upaya kerja sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan pula karier di dalam dunia kerjanya. Kompetensi seseorang dapat ditunjukkan dengan hasil kerja atau karya, pengetahuan, ketrampilan, perilaku, karakter, sikap, motivasi dan bakatnya. Serta Mangkunegara (2012:50) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk meningkatkan kinerja dibutuhkan motivasi yang lebih dari karyawan dan untuk meningkatkan motivasi karyawan ada beberapa faktor yang harus diperhatikan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang kajian tentang pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja dan dampaknya pada promosi jabatan pada tenaga pendidik di Politeknik Angkatan Darat, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Karakteristik Individu yang terdiri dari nilai, sikap dan minat dapat meningkatkan motivasi kerja para personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat. (2) Kompetensi yang terdiri dari indikator pengetahuan, keterampilan dan perilaku sangat mendukung Variabel Motivasi Kerja para personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat. (3) Motivasi Kerja yang terdiri dari indikator kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan untuk berafiliasi sangat mendukung Variabel Kinerja para personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat. (4) Karakteristik Individu yang terdiri dari indikator nilai, sikap dan minat sangat mendukung kinerja personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat. (5) Kompetensi yang terdiri dari indikator pengetahuan, keterampilan dan perilaku sangat mendukung kinerja personel Bidang Umum dan Keuangan di Politeknik Angkatan Darat. (6) Karakteristik individu berpengaruh terhadap meningkatnya motivasi kerja, karena dapat meningkatkan prestasi, mendapatkan penghargaan dan meningkatkan dan mempermudah kerjasama dua lembaga atau lebih (afiliasi). Serta motivasi kerja tersebut berpengaruh terhadap kinerja karena personel Bidang Umum dan Keuangan karena dengan mempunyai motivasi kerja yang tinggi didalam diri maka akan meningkatkan kinerja dari personel, bagian/unit serta lembaga sehingga tujuan pokok dari Bidang Umum dan Keuangan serta Politeknik Angkatan Darat akan tercapai. (7) Kompetensi berpengaruh terhadap meningkatnya motivasi kerja, karena dapat meningkatkan prestasi, mendapatkan penghargaan dan meningkatkan dan mempermudah kerjasama dua lembaga atau lebih (afiliasi). Serta motivasi kerja tersebut berpengaruh terhadap kinerja karena personel Bidang Umum dan Keuangan karena dengan mempunyai motivasi kerja yang tinggi didalam diri maka akan meningkatkan kinerja dari personel, bagian/unit serta lembaga sehingga tujuan pokok dari Bidang Umum dan Keuangan serta Politeknik Angkatan Darat akan tercapai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rahman, (2013) *.Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana Dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Donggala* : Jurnal E-Jurnal Katalogis, Volume I Nomor 2
- Abraham H. Maslow, (2010). *Motivation and Personality*. Jakarta: Rajawali.
- Arief Subyantoro, (2009). *Karakteristik Individu, Karakteristik Perkerjaan, Karakteristik Organisasi dan Kepuasan Kerja Pengurus yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi pada pengurus KUD di kabupaten Sleman)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan.Vol.11,No. 1, hal 11-19.
- Bachtiar, Doni, (2012). *Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Management Analysis Journal. Vol. 1 No. 1. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/maj>.
- Carrel, M.R. & Dittrich, J.E., (2005). *Equity theory: the recent literature, methodological considerations, and new directions*. Academy of Management Review, 202-208.
- Fachrud As'ari, (2015). *Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. Solo Murni di Surabaya*. Majalah Ekonomi ISSN 1411-9501: Vol. XVII No. 2
- Frans Farlen, (2011). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerjaterhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi, Yogyakarta: Fakutlas Ekonomi Universitas VETERAN
- Hair et al. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition. Boston: Pearson Prentice Hall.
- Hasan, Iqbal., (2002). *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Hidayat, R. & Cavorina, A., (2017). *Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Cladtek Bi Metal Manufacturing*. Journal of Business Administration. e-ISSN:2548-9909 Vol 1, No 2 hlm. 337-347.
- Imam Ghozali, (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indriantoro, Nur, dan Bambang Supomo, (1999). *Metodologi Penelitian dan Bisnis*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Iskandar (2008). *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*. Jakarta: Gaung Persada Group
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2012). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Rfika Aditama
- Mc. Clelland, David C., (1961). *The Achieving Society*. New York: D. Van. Nostrand Company, Inc.
- Nawawi, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Peraturan KASAD Nomor 18 Tahun 2016 tanggal 11 Juli 2016, Tentang tugas pokok KODIKLATAD
- Perjanjian Kerjasama antara MENRISTEKDIKTI Nomor 02/M/PK/II/2015 dengan KASAD Nomor Kerma/3/II/2015 tertanggal 9 Pebruari 2015 tentang Kewenangan Pembinaan POLTEKAD
- Prapti, N., (2016). *Pengaruh Komitmen, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Kecamatan Pasangkayu*. Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako. ISSN: 2302-2019. e Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 11, November 2016 hlm 127-137.
- Ratna Handayati, (2016). *Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan di Bank Jatim Cabang Lamongan (Suatu Studi pada Bank Jatim Cabang Lamongan)*. Jurnal Penelitian Ekonomi dan Akuntansi. ISSN 2502-3764, Volume I No. 2.
- Robbins, Stephen, (2006), *Perilaku Organisasi*. Boston: Prentice Hall.
- Sihabudin, (2016). *Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja di PT Hamatetsu Indonesia*. Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif ISSN 2528-0597 Vol 1, No 2.

- Sondang P Siagian, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sopiah, (2008). *Perilaku Organisasional*. Edisi Pertama, Yogyakarta: Andi.
- Stoner, James A.F; Freeman. F, (1989) *Personal Management*. 6 edition, New Jersey: Prentice-Hall,inc.
- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna, (2015). *Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Supriyanto, Sapto, Djabir Hamzah, dan Abdul Rahman Kadir, (2013). *Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Departemen Engineering Technical Development & Support PT. Vale Indonesia Tbk*. Magister Manajemen Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Sutrisno, Edy, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Jakarta: Kencana
- Wibowo, (2013). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.