

# 233-463-1-SM(1)- tarumanegara.pdf

*by* Euis Soliha

---

**Submission date:** 18-Mar-2019 01:11PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1095175937

**File name:** 233-463-1-SM(1)-tarumanegara.pdf (143.3K)

**Word count:** 5582

**Character count:** 37631

# PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL

**Bambang Heri Purwanto dan Euis Soliha**

*Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Stikubank Semarang  
e-mail: b\_heripurwanto@yahoo.com dan soliha.euis@gmail.com*

**Abstract:** The purpose of this study was to determine and analyze the relationship between job characteristics, competencies and organizational commitment to employee performance Pekalongan District Health Office. The population for this study is Pekalongan District Health Bureau staff totaling 104 people. Samples were taken by using census method. The research instrument was a questionnaire. The collected data was then processed using the technique of multiple regression analysis with SPSS (Statistical Package for Social Science). The analysis showed 1) the characteristics of the job does not affect the organizational commitment, 2) competence and significant positive effect on organizational commitment, 3) job characteristics and significant positive effect on performance, 4) the competence of positive and significant impact on performance, 5) organizational commitment is not berpengaruh the performance.

**Keywords:** job characteristics, competencies, organizational commitment, performance

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis ada tidaknya hubungan antara karakteristik pekerjaan, kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan. Populasi yang diambil untuk penelitian ini adalah pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan yang berjumlah 104 orang. Sampel diambil dengan menggunakan metode sensus. Instrumen penelitian adalah kuesioner. Data yang terkumpul selanjutnya diolah menggunakan teknik analisis regresi berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS (Statistical Package for Social Science). Hasil analisis menunjukkan 1) karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional, 2) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, 3) karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, 4) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, 5) komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja.

**Kata kunci:** karakteristik pekerjaan, kompetensi, komitmen organisasional, kinerja

## PENDAHULUAN

Potret aparat pemerintah di Indonesia sering berkisar pada rendahnya profesionalisme, tingkat kesejahteraan yang belum memadai, distribusi dan komposisi pegawai yang belum ideal, penempatan dalam jabatan yang belum didasarkan pada kompetensi, penilaian kinerja yang belum objektif, kenaikan pangkat yang belum didasarkan pada prestasi kerja, budaya kerja dan ethos kerja yang masih rendah dan penerapan peraturan disiplin yang tidak dilaksanakan secara konsisten (Effendi, 2006). Beberapa hal tersebut merupakan masalah yang cukup menarik dan penting, karena bermanfaat bagi kepentingan individu, masyarakat, bangsa dan negara. Kinerja aparat

pemerintah bertujuan untuk memberikan pelayanan publik yang mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat pelayanan dan memberikan kepuasan kepada publik (Rezsa, 2008).

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi turunnya kualitas kinerja pegawai antara lain, beban kerja yang berlebihan, terlalu banyaknya pekerjaan, sedikitnya waktu yang tersedia berdampak pada menurunnya kualitas kerja. Masih ada beberapa pejabat eselon IV yang terlalu banyak melakukan tugas administratif dsb. Besarnya tanggung jawab yang harus dipikul namun tidak disertai wewenang dalam membuat keputusan, adanya campur tangan atasan yang berlebihan sampai ke aspek teknis.

Terjadinya pengkotak - kotakan penugasan yang berdampak pada meningkatnya isolasi sosial dalam lingkungan kerja, adanya perlakuan yang tidak adil, perlakuan yang tidak sama dan bukan berdasarkan "kompetensi" melainkan "like or dislike". Misal: kebijakan yang arogan, tidak adanya sistem imbalan yang jelas dan baku. Dan terjadinya konflik nilai: Ketidak-sesuaian antara prinsip pribadi dengan tuntutan pekerjaan, yang menghalalkan segala cara namun aktifitas tersebut bertentangan dengan nilai moral yang diyakininya.

Sumber daya manusia dapat memberikan nilai tambah (*added value*) sebagai tolok ukur keberhasilan bisnis. Kualitas SDM ini sebagai *competitive advantage* dari unit kerja (Bank, 2008) Sumber daya manusia sebagai tenaga kerja merupakan factor penting dalam proses kinerja suatu organisasi. Hal ini juga berlaku dalam organisasi pada system Pemerintahan. Sumber Daya Manusia yang berkualitas dengan kuantitas yang tepat akan memberikan optimalisasi sumber daya manusia dalam pelaksanaan kinerja.

Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan memegang peranan penting dalam pembangunan kesehatan di Wilayah Kabupaten pekalongan. Dinas Kesehatan Kabupaten pekalongan merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dengan kewenangan wajib dalam mencapai Visi dan Misi serta tujuan Pemerintah Kabupaten Pekalongan dalam meningkatkan derajat kesehatan sesuai Standar Pelayanan Minimal. Untuk dapat melaksanakan tanggungjawab tersebut sangatlah diperlukan kinerja yang baik, dibutuhkan pegawai yang profesional sesuai kompetensi dengan karakteristik pekerjaan untuk meningkatkan kinerja sesuai amanah undang-undang. Namun Fenomena yang terjadi selama ini pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan dalam hal penempatan personil kurang memperhatikan kemampuan (*competence*) dari personil tersebut sehingga tuntutan masyarakat yang menghendaki profesionalisme aparat pemerintah belum terpenuhi sehingga pelayanan kepada masyarakat belum sepenuhnya memuaskan, hanya sebagian pegawainya yang mampu menjalankan tugas sesuai penilaian prestasi kerjanya baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Pada dasarnya karyawan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula. Kinerja pegawai tidak lepas dari peran pemimpinnya. menurut Bass (1990), peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara, yaitu: (1) pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari karyawannya, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka, (2) pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut, (3) pemimpin mengemukakan criteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif, (4) pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran, dan (5) pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Berdasarkan pendapat dari beberapa pakar seperti Steer & Porter Gibson et.al, Leslie and Lyold, bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti motivasi,

kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Komitmen organisasi menjadi perhatian penting karena memberikan dampak signifikan terhadap perilaku kerja seperti kinerja, kepuasan kerja, absensi karyawan dan juga *turn over* karyawan. Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat dia bekerja. Van Scooter (2000) menyatakan bahwa pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi pada kerja. Hal ini sangat menarik untuk diteliti pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan, apakah karakteristik pekerjaan dan kompetensi mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga diperlukan upaya-upaya dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dan kemampuan tersebut diwujudkan dalam bentuk kinerja pegawai. Apakah komitmen organisasi seorang pegawai akan mendorong prestasi kerjanya menjadi lebih baik? Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Karakteristik dan Kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan

## KAJIAN PUSTAKA

**Kinerja.** Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara (2005:67) menurut Cokroaminoto (2007) pengertian kinerja karyawan menunjuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang karyawan masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Kinerja menurut Gibson (1997) adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, kuantitas dan efisiensi kerja. Kinerja yaitu perilaku yang ditunjukkan seseorang dalam bekerja, hasil nyata (*outcomes*) dan penilaian pada faktor seperti mencakup segi usaha, loyalitas, potensi, kepemimpinan dan moral kerja (Wexley dan Yukl: 1998).

**Kompetensi.** Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kompetensi adalah sebuah pernyataan terhadap apa yang seseorang harus lakukan ditempat kerja untuk menunjukkan pengetahuannya, keterampilannya dan sikap sesuai dengan standar yang dipersyaratkan.

Kompetensi dapat berupa penguasaan masalah, ketrampilan kognitif maupun ketrampilan perilaku, tujuan, perangai, konsep diri, sikap atau nilai. Setiap orang dapat diukur dengan jelas dan dapat ditunjukkan untuk membedakan perilaku unggul atau yang berprestasi rata-rata. Penguasaan masalah dan ketrampilan relatif mudah diajarkan, mengubah sikap dan perilaku relatif lebih sukar. Sedangkan mengubah tujuan dapat dilakukan tetapi prosesnya panjang, lama dan mahal.

Spencer and Spencer (1993:9) mengemukakan bahwa kompetensi individu merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual.

Menurut Spencer and Spencer (1993:34) mengklasifikasikan dimensi dan komponen kompetensi individual menjadi tiga, yaitu: (a). kompetensi intelektual, (b). kompetensi

emosional, dan (c). kompetensi sosial. Nampaknya spencer and Spencer telah melihat komponen kompetensi dari aspek dimensi manusia dan hubungan antarp-personal, tetapi belum menghasilkan komponen kompetensi spiritual.

**Karakteristik Pekerjaan.** Ada beberapa pengertian karakteristik pekerjaan. Dalam suatu organisasi keberadaan pekerjaan disusun mulai dari desain pekerjaan, yaitu penetapan kegiatan-kegiatan individu atau kelompok karyawan secara organisasi (Handoko, 2004) Tujuannya adalah untuk mengatur penugasan-penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi, teknologi dan berperilaku. Jadi karakteristik pekerjaan adalah uraian pekerjaan yang menjadi pedoman dalam bekerja dan dalam pelaksanaannya bisa mencapai kepuasan.

Menurut Stephen Robbins (1996:208), teori karakteristik pekerjaan adalah upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan yang berbeda dan hubungannya dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dalam Simamora, (2004:129) model karakteristik pekerjaan (*job characteristic models*) merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan (*job enrichment*). Program pemerikayaan pekerjaan berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka akan pertumbuhan, pengakuan, dan tanggung jawab. Pemerikayaan pekerjaan menambahkan sumber kepuasan kepada pekerjaan. Metode ini meningkatkan tanggung jawab, otonomi, dan kendali.

Menurut Hackman dan Oldham dalam Robbins (2006: 641-642): Ada lima dimensi karakteristik pekerjaan yaitu:

1. *Skill Variety* (Variasi ketrampilan). Variasi keterampilan yaitu derajat atau tingkatan di mana suatu tugas membutuhkan variasi keterampilan dan bakat dari karyawan sehingga tugas tersebut dapat diselesaikan dengan baik. Karyawan yang memiliki keahlian dan keterampilan yang tinggi akan mengalami kepuasan kerja bila dapat menyelesaikan pekerjaannya, yang sifatnya membutuhkan keterampilan dan keahlian untuk mengerjakannya. Dengan demikian pegawai dapat mengaktualisasikan dirinya, serta dapat mengembangkan bakat dan ketrampilannya.
2. *Task identity* ( Identitas/ Kejelasan Tugas). Identitas tugas yaitu derajat suatu tugas yang meminta penyelesaian secara menyeluruh yang dapat diidentifikasi oleh seorang pekerja sehingga dapat diselesaikan dari awal hingga akhir dan memberikan hasil yang pasti.
3. *Task Significance* (Kekhususan Tugas). Kekhususan tugas yaitu derajat suatu tugas, dimana tugas tersebut mempunyai dampak terhadap kehidupan atau pekerjaan individu lain, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi.
4. *Autonomy* (Kewenangan dan Tanggungjawab). Merupakan tingkat kebebasan dan keleluasaan individu dalam menjalankan pekerjaan dan jadwalnya atau derajat suatu tugas yang memberikan kebebasan, wewenang kepada pekerjaannya dalam menyusun dan menetapkan prosedur – prosedur yang akan digunakan untuk menyelesaikan tugas.
5. *Feed back* Umpan balik). Tingkat dimana karyawan mendapat umpan balik dari pengetahuan mengenai hasil dari pekerjaannya. Umpan balik mengacu pada informasi yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi yang dicapainya dalam pekerjaan.

**Komitmen Organisasional.** Beberapa pengertian atau definisi komitmen organisasi. Konsep komitmen organisasi telah didefinisikan dan diukur dengan berbagai cara yang berbeda. Menurut Cherington (1996) dalam Khikmah (2005) **komitmen organisasi** sebagai nilai personal, yang kadang-kadang mengacu sebagai sikap loyal pada perusahaan.

Robbins (2003) mengemukakan komitmen organisasi merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja. Komitmen organisasi ialah sikap karyawan yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi dan kesediaan bekerja keras untuk organisasi sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi.

Komitmen organisasi adalah suatu kondisi yang dirasakan oleh pegawai yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki, dalam bentuk *continuance commitment*, *Affective commitment*, *normative commitment* (Allen dan Meyer, 1993)

**Hubungan antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis.** Penelitian ini memiliki empat komponen variabel yang saling berhubungan satu sama lain. Hubungan antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

- H1: Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan.
- H2: Kompetensi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan.
- H3: Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan.
- H4: Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan
- H5: Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan.

## METODE

**Metode Survei.** Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang pengaruh karakteristik pekerjaan dan kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan. Untuk memperoleh informasi tersebut diatas maka peneliti menggunakan pendekatan , kuantitatif dan kualitatif.

Pendekatan kuantitatif adalah penelitian yang bentuk datanya bersifat numerik, yaitu data yang berupa angka-angka atau gejala dan peristiwa yang diangkakan. Penelitian kuantitatif ini merupakan kegiatan penelitian yang berorientasi pada hasil yang berupa kesimpulan yang bersifat pasti dan jelas serta pada umumnya dengan pembuktian hipotesis. Penelitian kuantitatif ini bersifat memecah kenyataan menjadi bagian-bagian dan mencari hubungan antar variabel yang terbatas, yang bertujuan untuk mencapai generalisasi guna meminimalkan atau memprediksi (Purwanti, 2000).

Kaitannya dengan penelitian ini adalah mencari data yang berhubungan dengan pengaruh Karakteristik pekerjaan dan Kompetensi terhadap kinerja dengan mediasi Komitmen Organisasi di Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan melalui penyebaran angket yang sudah diisi bobot nilai, kemudian hasilnya dianalisis untuk membuktikan hipotesis. Pendekatan kualitatif mencoba memperoleh gambaran yang lebih mendalam dan memahami makna dari suatu fenomena.

Pengumpulan data dilakukan melalui metode *survey* mengenai faktor-faktor yang

merupakan pendukung terhadap Karakteristik pekerjaan dan Kompetensi terhadap kinerja dengan mediasi Komitmen Organisasi di Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan.

**Sampel.** Populasi yang digunakan dalam penentuan sampel ini adalah Pegawai negeri Sipil pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan. Teknik pengumpulan sampel menggunakan Metode *Sensus* yaitu meneliti seluruh elemen populasi yang ada dikurangi 1 pimpinan puncak dan 1 orang peneliti, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 104 responden.

**Pengujian Instrumen.** Pengujian melakukan pengujian instrumen dengan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap kuesioner yang digunakan dalam penelitian. Faktor analisis digunakan dalam pengujian validitas karena alat analisis ini merupakan salah satu metode statistik multivariat yang bertujuan untuk meringkas atau mengurangi data (variabel) yang akan diperlukan dalam analisis. Jika dari indikator variabel memiliki nilai KMO > 0,5 maka dikatakan telah sampel memenuhi/ kecukupan sampel dan jika memiliki nilai Loading Faktor lebih besar > 0,4 dapat dikatakan indikator tersebut valid Faktor analisis dapat digunakan untuk menentukan pola hubungan yang mendasari sejumlah variabel dan menentukan apakah informasi dapat diringkas dalam sejumlah factor yang lebih kecil (Hair, et. al, 1995,h.365-391; SPSS. Inc, 1998, h. 317). Hasil uji validitas (Tabel 1) mengindikasikan semua indikator dari semuavariabel yang diteliti adalah valid.

Uji reliabilitas ini diukur dengan menggunakan koefisien alpha (Cronbach alpha) dari hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik SPSS 16 for windows dengan  $\alpha$  hitung diatas 0,7 instrumen penelitian tersebut reliabel apabila pengujian tersebut menunjukkan alpha hitung lebih dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang cukup memadai pula Sekaran (1992). Hasil uji reliabilitas (Tabel 2) menunjukkan hasil yang reliabel.

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas (Analisis Faktor)

Variabel	KMO	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Karakteristik Pekerjaan	0,815	X1.1	0,459	Valid
		X1.2	0,554	Valid
		X1.3	0,631	Valid
		X1.4	0,691	Valid
		X1.5	0,704	Valid
		X1.6	0,747	Valid
		X1.7	0,671	Valid
		X1.8	0,614	Valid
		X1.9	0,685	Valid
		X1.10	0,553	Valid
		X1.11	0,692	Valid
		X1.12	0,632	Valid
Kompetensi	0,833	X1.14	0,537	Valid
		X1.17	0,472	Valid
		X2.1	0,798	Valid
		X2.2	0,747	Valid
		X2.3	0,569	Valid
		X2.4	0,717	Valid

		X2.5	0,794	Valid
		X2.6	0,687	Valid
		X2.7	0,528	Valid
		X2.8	0,482	Valid
		X2.9	0,601	Valid
		X2.10	0,569	Valid
		X2.11	0,580	Valid
		X2.12	0,687	Valid
		X2.13	0,692	Valid
		X2.14	0,744	Valid
		X2.15	0,698	Valid
		X2.16	0,688	Valid
Komitmen Organisasional	0,838	Y1.1	0,550	Valid
		Y1.3	0,532	Valid
		Y1.4	0,622	Valid
		Y1.5	0,779	Valid
		Y1.6	0,649	Valid
		Y1.7	0,709	Valid
		Y1.8	0,607	Valid
		Y1.9	0,653	Valid
		Y1.10	0,733	Valid
		Y1.11	0,805	Valid
		Y1.12	0,438	Valid
		Y1.13	0,669	Valid
		Y1.14	0,483	Valid
		Y1.15	0,549	Valid
		Y1.16	0,502	Valid
		Y1.17	0,581	Valid
		Y1.18	0,750	Valid
		Kinerja	0,870	Y2.1
Y2.2	0,761			Valid
Y2.3	0,787			Valid
Y2.4	0,732			Valid
Y2.5	0,767			Valid
Y2.6	0,667			Valid
Y2.7	0,768			Valid
Y2.8	0,510			Valid
Y2.9	0,666			Valid
Y2.11	0,702			Valid
Y2.12	0,663			Valid
Y2.13	0,596			Valid
				Y2.13

**Tabel 2 . Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Alpha Crounbach	Rule of thumb	Keterangan
Karakteristik Pekerjaan	0,853	0,7	Reliabel
Kompetensi	0,910	0,7	Reliabel
Komitmen organisasional	0,906	0,7	Reliabel
Kinerja	0,887	0,7	Reliabel

## Uji Statistik

**1. Uji Koefisien Determinasi.** Uji koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen atau kemampuan menjelaskan model.

$$\text{Model 1 : } Y_1 = a_1 + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1 \quad (\text{I})$$

$$\text{Model 2 : } Y_2 = a_2 + b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 + e_2. \quad (\text{II})$$

Dari Tabel 3, hasil uji regresi model pertama, menunjukkan nilai Adjusted R Square = 0,289, artinya Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi mampu menjelaskan Komitmen Organisasional sebesar 28,9%. Sisanya sebesar 71,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variable Karakteristik Pekerjaan dan Kompetensi yang tidak ikut dijadikan instrument penelitian.

Hasil uji regresi model kedua menunjukkan nilai Adjusted R Square = 0,492 artinya Karakteristik Pekerjaan, Kompetensi dan Komitmen Organisasional mampu menjelaskan Kinerja sebesar 49,2%. Sisanya sebesar 50,8% dipengaruhi oleh factor lain diluar variable Karakteristik Pekerjaan, Kompetensi dan Komitmen Organisasional yang tidak ikut dijadikan instrument penelitian.

**Tabel 3.** Hasil Uji Regresi

Model	Adjusted R Square	Uji F		Uji t		Ket.
		F	Sig	$\beta$	sig	
Persamaan I	0.289	19.456	0.000			
1. Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasional.				0.097	0.474	Hipotesis ditolak
2. Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional				0.475	0.001	Hipotesis diterima
Persamaan II	0.492	30.427	0.000			
1. Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja.				0.250	0.031	Hipotesis diterima
2. Kompetensi terhadap Kinerja				0.465	0.000	Hipotesis diterima
3. Komitmen Organisasional terhadap Kinerja				0.069	0.446	Hipotesis ditolak

17

**2. Pengujian hipotesis.** Pengujian hipotesis menggunakan uji t dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variable bebas terhadap variable terikat secara parsial. Dikatakan signifikan apabila nilai Signifikansi t dibawah atau sama dengan 0,05. Dari Table 3 hasil uji model pertama, pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dijelaskan dari Hipotesis berikut:

H1: Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.474 > 0.05 sehingga hipotesis ditolak.

H2: Kompetensi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.001 <

0.05 sehingga hipotesis diterima dan berpengaruh positif, ditunjukkan dari nilai beta sebesar 0.475

Dari hasil uji model kedua, pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dijelaskan dari Hipotesis berikut:

H3: Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0.031 < 0.05$  sehingga hipotesis diterima dan berpengaruh positif, ditunjukkan dari nilai beta sebesar 0.250

H4: Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$  sehingga hipotesis diterima, dan berpengaruh positif, ditunjukkan dari nilai beta sebesar 0.465

H5: Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja.

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0.446 > 0.05$  sehingga hipotesis ditolak.

**3. Uji Mediasi.** Dari hasil pengujian hipotesis karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan Komitmen Organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja, namun Karakteristik pekerjaan dan kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja, sehingga Komitmen Organisasional tidak memediasi hubungan antara karakteristik pekerjaan dan kompetensi terhadap kinerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari analisa regresi diperoleh hasil bahwa: **Pertama.** Karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional, sehingga tidak memberi dukungan terhadap hipotesis yang diajukan maupun hasil penelitian Yunita Tamalero, Bambang S, dan Djahur Hamid, (2011); Djastuti (2011); Mulyani dan Soliha (2014); Rusminingsih dan soliha (2014) yang menyimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menggambarkan bahwa pemahaman responden terhadap persepsi tentang komitmen organisasional masih kurang. Karakteristik pekerjaan yang menjadi tanggungjawab dari berbagai tugas, belum mampu membuat karyawan merasakan kepuasan sehingga menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya dalam bentuk komitmen yang kuat. **Kedua.** Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dan sejalan dengan penelitian Sudarmanto (2009); Kartawijaya (2012); Rusminingsih dan Soliha (2014) yang menyimpulkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hal ini juga selaras dengan Spencer and Spencer (1993:9) mengemukakan bahwa kompetensi individu merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai sesuai dengan tanggungjawab tugas pokok dan fungsinya dapat menimbulkan perilaku positif terhadap organisasi kerja yang dimilikinya. **Ketiga.** Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dan sejalan dengan penelitian Laily (2009); Pardjono (2011); Mulyani dan Soliha (2014); Rusminingsih dan Soliha (2014) yang menyimpulkan

bahwa ada pengaruh positif yang signifikan<sup>25</sup> antara karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Gibson (1997) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti kualitas, kuantitas dan efisiensi kerja. Tiap-tiap pekerjaan memiliki tuntutan yang berbeda terhadap individu yang mengerjaannya. Kemampuan intelektual atau fisik khusus yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tergantung pada persyaratan-persyaratan kemampuan yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Kondisi tersebut berlaku di Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan. **Keempat.** Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dan sejalan dengan penelitian Suheryati (2013); Rusminingsih dan Soliha (2014) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Spencer and Spencer (1993:9) mengemukakan bahwa kompetensi individu<sup>4</sup> merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual, sehingga semakin tinggi kemampuan dan kompetensinya maka kinerjanya akan meningkat. **Kelima.** Komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan dan tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mulyanto dan Sutapa (2009); Baihaqi (2010); Mulyani dan Soliha (2014); Rusminingsih dan Soliha (2014) yang menyimpulkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini tidak sejalan<sup>3</sup> dengan pendapat (Allen dan Meyer, 1993), yang menyatakan komitmen organisasi adalah suatu kondisi yang dirasakan oleh pegawai yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki, dalam bentuk *continuance commitment, Affective commitment, normative commitment*. Di Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan, komitmen organisasional belum menjadi tanggungjawab moral maupun keinginan bagi sebagian pegawai Dinas Kesehatan. Kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya belum menjadi kebanggaan sebagai bagian dari organisasi kerjanya. Sebagian masih menilai kompetensi dan tanggungjawabnya hanya dapat dinilai dari *reward* atau kompensasi yang diterimanya, bukan sebagai pengorbanan untuk kemajuan organisasinya.

### Implikasi Manajerial

1. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompetensi Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan dapat meningkatkan kinerja, Namun komitmen afektif, komitmen kontinuan dan komitmen normatif pada diri pegawai Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan berpengaruh tidak signifikan pada keinginan mereka untuk berpindah dari organisasi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa Kompetensi dari pegawai meningkatkan komitmen organisasional. Kompetensi dari pegawai membentuk sikap individu yang mendorong komitmen afektif pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan Peningkatan komitmen afektif akan mengurangi keinginan berpindah dan keengganan pekerja untuk menyampaikan idenya. Pekerja juga akan memiliki motivasi untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi (Meyer et al., 2001). Hal yang perlu menjadi catatan adalah pegawai yang memiliki kontinuan tinggi akan memilih tetap bergabung pada organisasi dikarenakan pertimbangan kerugian yang akan mereka peroleh jika keluar sehingga pegawai rentan

keluar dari organisasi jika mereka mendapatkan alternatif pekerjaan yang lebih baik. Semakin tinggi tingkat kompetensi pegawai juga akan berdampak pada meningkatnya komitmen normatif. Konsekuensi dari tingginya komitmen normatif adalah perilaku produktif meliputi kehadiran pekerja, kinerja dan citizenship. Pekerja dengan komitmen normatif yang tinggi akan merasa memiliki kewajiban dan tugas. Hal tersebut akan mempengaruhi kehadiran dan kinerja dalam bekerja (Meyer et al., 2001). Sedangkan pada keinginan berpindah, penelitian ini menemukan bahwa pengaruh kompetensi tidak signifikan.

Temuan dalam penelitian ini dapat memberikan arahan kepada pemegang kebijakan di Dinas Kesehatan sebagai dasar penentuan kebijakan yang tepat untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja, komitmen afektif, komitmen kontinuan dan komitmen normatif pegawai, juga, untuk mengurangi keinginan berpindah mereka. Sehingga, temuan ini dapat menjadi inspirasi bagi pemegang kebijakan di organisasi - organisasi publik untuk meningkatkan kinerja dari pegawai pada organisasi tersebut.

2. Agar kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan dapat optimal maka pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan perlu memiliki kompetensi yang memadai dalam bidang tugasnya. Terpenuhinya kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dan kompetensi serta tingkat kemampuan dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya aparatur yang profesional sehingga diharapkan akan menumbuhkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja dalam bentuk komitmen organisasional yang tinggi.

## PENUTUP

**Simpulan.** Penelitian ini menunjukkan bahwa: **Pertama.** Karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan dalam melaksanakan tugasnya sebatas bertanggungjawab terhadap tugas pekerjaannya dan hanya merasa puas jika mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan karakteristik pekerjaannya. Komitmen organisasional belum menjadi tanggungjawab moral maupun keinginan bagi sebagian pegawai Dinas Kesehatan. **Kedua.** Kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Semakin tinggi pengetahuan seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya yang dilandasi kemampuan dalam kompetensi secara intelektual, emosional, dan Sosial untuk mencapai standar yang diharapkan mampu meningkatkan kinerja dan mampu menumbuhkan komitmen organisasional pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan mampu tampil secara kompeten menghadapi kesulitan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan juga menyadari bahwasannya kompetensi yang dimiliki mendukung mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dan meningkatkan kinerjanya. **Ketiga.** Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Tiap-tiap pekerjaan memiliki tuntutan yang berbeda terhadap individu yang mengerjaannya. Kemampuan intelektual atau fisik khusus yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tergantung pada persyaratan - persyaratan kemampuan yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Kondisi tersebut berlaku di Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan. **Keempat.** Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kemampuan

dan kompetensi seorang pegawai maka kinerjanya akan meningkat. **Kelima** Komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja. komitmen organisasi adalah suatu kondisi yang dirasakan oleh pegawai yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki, dalam bentuk *continuance commitment, Affective commitment, normative commitment*. Di Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan, komitmen organisasional belum menjadi tanggungjawab moral maupun keinginan bagi sebagian pegawai Dinas Kesehatan. Kemampuan dan kompetensi yang dimiliki mampu meningkatkan kinerja karena nilai kompensasi yang diterima, bukan sebagai pengorbanan sebagai indikator komitmen organisasional yang tinggi

**Saran.** Saran yang dapat disampaikan oleh peneliti berdasarkan kesimpulan diatas adalah sebagai berikut: **Pertama.** Karakteristik pekerjaan, kompetensi dan komitmen organisasional pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan yang sudah cukup baik agar lebih ditingkatkan lagi terutama untuk karakteristik pekerjaan dan kompetensi yang mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Memberikan arahan kepada pemegang kebijakan di Dinas Kesehatan sebagai dasar penentuan kebijakan yang tepat untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja, komitmen afektif, komitmen kontinuan dan komitmen normatif pegawai, juga untuk mengurangi keinginan berpindah mereka. Sehingga menjadi inspirasi bagi pemegang kebijakan di organisasi-organisasi publik untuk meningkatkan kinerja dari pegawai pada organisasi tersebut. Manajemen Dinas Kesehatan harus mampu merubah kondisi tersebut sehingga pegawai yang semula tidak termotivasi untuk tetap melanjutkan bekerja pada organisasi ini sebagai sikap bahwa tetap bekerja di organisasi ini merupakan kewajiban moral. **Kedua.** Untuk meningkatkan kinerja pegawai, manajemen Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan sebaiknya mengikutsertakan para pegawai dalam kegiatan diklat teknis fungsional berjenjang dalam rangka meningkatkan ketrampilan dan kompetensinya.

## DAFTAR RUJUKAN

- Allen, Natalie J and Meyer, John P, (1990) "The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To Organization," *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- 24 Bass, Bernard M and Avolio, Bruce J, (1993) "Transformational Leadership And Organizational Culture," *Public Administration Quarterly*, 17 (1), 112-121.
- Benkhoff, Birgit, (1997) "Ignoring Commitment is Costly: New Approaches Establish The Missing Link Between Commitment and Performance," *Journal of Human Resources*, 50 (6)
- Bhuiyan, S.N. and Menguc, B. (2002) "An Extension and Evaluation of Job Characteristics, Organizational Commitment, and Job Satisfaction in An Expatriate, Guest Worker, Sales Setting," *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 22 (1), 1-11
- 11 Chen, Li Yueh, (2004) "Examining The Effect Of Organization Culture And Leadership Behaviors On Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Job Performance At Small And Middle-Sized Firms Of Taiwan," *Journal of American Academy of Business*, 5 (1/2) September, 432-438.
- 11 Cokroaminoto, (2007) "Membangun Kinerja (Memaknai Kinerja Karyawan)," [Google/15012008/cokroaminoto.wordpress.com/20070523/memaknai-kinerja-karyawan](http://Google/15012008/cokroaminoto.wordpress.com/20070523/memaknai-kinerja-karyawan).

- Cooper, R. Donald & C. William Emory, (2006) “*Metode Penelitian Bisnis*”, Penerbit Erlangga, Jilid I, Edisi Kelima.
- Dessler, G. (1997) *Human Resources Management*. 7th Edition, Prentice-Hall, Inc.
- Djastuti, Indi, (2011) “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Tingkat Manajerial Perusahaan di Jawa Tengah,” *Jurnal Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Gibson, James L et., al (2006) “*Organizations (Behavior, Structure, Processes)*,” Twelfth Edition, McGraw Hill.
- Gibson, Ivancevich, & Donnelly. (1997) “Organizations:Behavior,” Structure, Processes, Irwin
- Glisson, C., and Durick, M. (1988) “Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations,” *Administrative Science Quarterly*, 33, 61-81
- Hair, J. F, Black, W. C, Babin, B.J, Anderson, R. E., & Tatham, R. L., (2006) “*Multivariate data Analysis*”, Sixth Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Indrastuti, (2008) “Analisis Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pertanian Dan Peternakan Kabupaten Pati),” *Tesis*, tidak dipublikasikan.
- Isywarah Mahendratto, *Mental Blocks Specialist*, Servoclinic.com/2007/08/ 09 /kinerja-karyawan-menurun.
- Laily, Nur, (2009) “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajerial Industri Pupuk di Indonesia,” *Jurnal Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Luthans, Fred, (2006) “Perilaku Organisasi”, Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Luthan, F., (2006) “*Organizational Behavior Organizational Behavior*,” 10th Edition,
- Mahmudi, (2005) “*Manajemen Kinerja Sektor Publik*”, Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, (2001) “*Manajemen Sumberdaya Manusia*,” Buku 1, Salemba Empat Jakarta.
- McKinnon, Jill L et al, (2003) “Organizational Culture: Associatin with commitment, Job Satisfaction, Propensity to Remain, and Information sharing in Taiwan,” *International Journal Of Business Studies*, 11 (1) June, 25 -44.
- McNeese-Smith, Donna, (1996) “*Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment*,” *Hospital and Health Services Ad*, 41 (2), 160-175
- Mitrani, A, Daziel, M. and Fitt, D., (1992) “*Competency Based Human Resource Mangement:Valua-Driven Strategies for Recruitmen, Development and Reward*,” Kogan Page Limited: London
- Moon, M. Jae, (2000) ”Organizational Commitment Revisited In New PublicManagement (Motivation, Organizational, Culture, Sector, and ManajerialLevel,” *Public Performance & Management Review*, 24 (2) Desember, 177-194.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. and Steers, R.M. (1982) *Employee-Organization Linkages*. San Diego. CA: Academic Press.
- Mulyani, Sri dan Euis Soliha, (2014) “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasional, serta dampaknya terhadap Kinerja Guru,” *Performance Jurnal Personalia, Financial, Operational, Marketing & Sistem*

- Informasi*, 20 (2).
- Mulyanto dan Sutapa Hardaya, (2009) "Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta," *Jurnal Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Nasrudin, M.A., (2008) "Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan mediasi Komitmen Organisasional (Studi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Batang), *Tesis*, tidak dipublikasikan.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. and Boulian. (1983) "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians," *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609
- Prawirosentono, Suyadi, (2000) "*Kebijakan Kinerja Karyawan*," BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P, (2006) "*Perilaku Organisasi*," Edisi kesepuluh, PT Indeks Jakarta.
- Rusminingsih dan Euis Soliha, (2014) "Pengaruh Kompetensi Guru dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi pada Pendidik Pendidikan Anak Usia Dini di Kecamatan Pati)," *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 2 (1).
- Schein, Edgar H, (2004) "*Organizational Culture and Leadership*," Third Edition, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Sing-Lee, M., and Chao Chang, S. (2006) Relationships Among Personality, Traits, Spencer, M. Lyle and Spencer, M. Signe, (1993) "*Competence at Work Modelas for Superior Performance*," John Wily & Son, Inc, New York, USA.
- Steers, R.M. (1977) "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*. 22, 46-56
- Supriatna, Tjahya. (1993) "*Sistem Administrasi Pemerintahan di Daerah*," Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang – undang Nomor 32 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah ,Pasal 12
- Undang – undang nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Pasal 1
- Van den Berg, Peter T and Jan A. Feij, (2003) "Complex Relationships Among Personality Traits, Job Characteristics, and Work Behaviors," *International Journal of Selection and Assessment*, 11 (4), December.
- Windartini, (2006) Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Temanggung, *Tesis*, tidak dipublikasikan

ORIGINALITY REPORT

---

**23%**

SIMILARITY INDEX

**24%**

INTERNET SOURCES

**6%**

PUBLICATIONS

**17%**

STUDENT PAPERS

---

PRIMARY SOURCES

---

**1**

**Submitted to Sultan Agung Islamic University**

Student Paper

**1%**

---

**2**

**eprints.stainkudus.ac.id**

Internet Source

**1%**

---

**3**

**eprints.undip.ac.id**

Internet Source

**1%**

---

**4**

**Submitted to Universitas Negeri Surabaya The  
State University of Surabaya**

Student Paper

**1%**

---

**5**

**eprints.uns.ac.id**

Internet Source

**1%**

---

**6**

**eprints.upnjatim.ac.id**

Internet Source

**1%**

---

**7**

**lib.ui.ac.id**

Internet Source

**1%**

---

**8**

**seabc.unsri.ac.id**

Internet Source

**1%**

---

**9**

**pps.unud.ac.id**

Internet Source

1%

10

[zakwanirvani.blogspot.com](http://zakwanirvani.blogspot.com)

Internet Source

1%

11

[badandiklat.jatengprov.go.id](http://badandiklat.jatengprov.go.id)

Internet Source

1%

12

[ojs.uniska-bjm.ac.id](http://ojs.uniska-bjm.ac.id)

Internet Source

1%

13

Submitted to Universitas Dian Nuswantoro

Student Paper

1%

14

[pengurusanisalambyhajar.blogspot.com](http://pengurusanisalambyhajar.blogspot.com)

Internet Source

1%

15

Submitted to Universitas Muhammadiyah  
Surakarta

Student Paper

1%

16

[elib.unikom.ac.id](http://elib.unikom.ac.id)

Internet Source

1%

17

[stie-aka.ac.id](http://stie-aka.ac.id)

Internet Source

1%

18

[ejournal.unesa.ac.id](http://ejournal.unesa.ac.id)

Internet Source

1%

19

[www.unisbank.ac.id](http://www.unisbank.ac.id)

Internet Source

1%

[jurnal.untag-sby.ac.id](http://jurnal.untag-sby.ac.id)

20	Internet Source	1%
21	<a href="http://repository.uinjkt.ac.id">repository.uinjkt.ac.id</a> Internet Source	1%
22	<a href="http://www.cs.nott.ac.uk">www.cs.nott.ac.uk</a> Internet Source	1%
23	<a href="http://jurnal.untan.ac.id">jurnal.untan.ac.id</a> Internet Source	1%
24	<a href="http://jurnaljam.ub.ac.id">jurnaljam.ub.ac.id</a> Internet Source	1%
25	<a href="http://www.stiepena.ac.id">www.stiepena.ac.id</a> Internet Source	1%
26	Submitted to Unika Soegijapranata Student Paper	1%
27	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	1%
28	<a href="http://repository.usu.ac.id">repository.usu.ac.id</a> Internet Source	1%

Exclude quotes    On  
Exclude bibliography    On

Exclude matches    < 1%