

## **PENGARUH MOTIVASI, KOMUNIKASI, DAN KOMPETENSI DARI EFEKTIVITAS KINERJA APARATUR SERTA DAMPAKNYA TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI BADAN KOORDINASI PROMOSI DAN PENANAMAN MODAL DAERAH PROVINSI JAWA BARAT**

**Dedi Hadian<sup>1</sup>, Yani Suharyani<sup>2</sup>**  
**STIE Pasundan Bandung**  
**Email: dedi\_hadian@stiepas.ac.id<sup>1</sup>**

### *Abstract*

*This research aims: To find the influence of Motivation, Communication, and Competence on Performance Effectiveness in environmental Apparatus of the West Java Investment and Promotion Coordination Board; To find the amount of impact on the Effectiveness of the West Java Investment and Promotion Coordination Board.*

*The research was conducted in an environment of the West Java Investment and Promotion Coordination Board by taking a sample of 75 people (PNS) Apparatus. The research method used is descriptive method of analysis using path analysis (path analysis). And operation of its calculations using the program SPSS17.*

*The results of this study are as follows: the total effect of motivation on the effectiveness of the apparatus of 48.26%; Influence total communication on the effectiveness of the apparatus of 28.62%; Effect of total competence of the effectiveness of the apparatus of 17.93%; The total effect of these three variables at 89.36%; influence the effectiveness of the apparatus of the effectiveness of the organization at 89.90.04%.*

*The conclusion of this research is proven to have significant influence between motivation, communication and competence of the effectiveness of the apparatus. And there is a significant influence on the effectiveness of the West Java Investment and Promotion Coordination Board.*

**Keywords:** *motivation; communication; competence; effectiveness aparator work; organizational effectiveness.*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan: Untuk mengetahui pengaruh Motivasi, Komunikasi, dan Kompetensi pada Efektivitas Kinerja Aparatur Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Barat; Untuk mengetahui dampak Efektivitas pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Barat.

Penelitian ini dilakukan di lingkungan Jawa Barat Investasi Badan Koordinasi Promosi dan dengan mengambil sampel dari 75 orang (PNS) Aparatur. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis dengan menggunakan analisis jalur (path analysis). Dan operasi perhitungannya menggunakan SPSS17 Program.

Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: total efek motivasi terhadap efektivitas aparat 48,26%; Pengaruh Total komunikasi pada efektivitas aparat 28.62%; Pengaruh kompetensi total efektivitas aparat 17,93%; Efek total dari ketiga variabel

tersebut pada 89,36%; mempengaruhi efektivitas aparat efektivitas organisasi pada 89.90.04%.

Kesimpulan dari penelitian ini terbukti memiliki pengaruh yang signifikan antara motivasi, komunikasi dan kompetensi efektivitas aparat. Dan ada pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas Jawa Barat Investasi dan Promosi Koordinasi Dewan.

**Kata kunci:** motivasi; komunikasi; kompetensi; efektivitas aparator kerja; efektivitas organisasi.

## PENDAHULUAN

Pada tahun 2006 saja berdasarkan sumber dari BPS Suseda bahwa pengangguran terbuka berdasarkan tingkat pendidikan SLTA tahun 2006 sebanyak 634.441 orang, tingkat SMP sebanyak 41.036 orang, tingkat SD sebanyak 731.667 orang sehingga total 1.407.144 orang. Kondisi ini membuktikan bahwa tingkat pengangguran di Jawa Barat tergolong tinggi. Belum lagi kalau ditambah dengan jumlah setengah pengangguran secara keseluruhan di Jawa Barat sudah mencapai 4.444.667 orang.

Penanaman Modal yang dipercaya sebagai *“Engine of Growth”* mesin/motor pertumbuhan ekonomi, terkait dengan misi ke 2 (dua) pada sasaran ke 4 (empat) yaitu meningkatnya investasi yang mendorong menciptakan lapangan kerja. Mengenai sumbangan investasi terhadap pembangunan di Jawa Barat dapat di lihat pada perkembangan investasi 5 tahun terakhir yaitu pencapaian indikator target terhadap realisasi laju investasi dan jumlah investasi (Penanaman Modal Asing/Penanaman Modal Dalam Negeri) di Jawa Barat berdasarkan Izin Usaha Tetap (IUT) tahun 2004 – 2009 pada table 1.1.

Jawa Barat sendiri mempunyai memiliki potensi yang luar biasa di bidang Penanaman Modal. Hal ini dapat dilihat pada keberhasilan 5 (lima) tahun terakhir 2004 – 2009 untuk realisasi Penanaman Modal Asing (PMA) dan Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN), pada table 1.2

Dalam hal penyerapan tenaga kerja, perkembangan realisasi Penanaman Modal Asing (PMA) dan Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN), dapat dilihat pada gambar 1.

Tabel 1 Pencapaian Indikator Makro Target

CAPAIAN PERTUMBUHAN LAJU INVESTASI & JUMLAH INVESTASI (PMA/PMDN)						
Periode	Jumlah Investasi		Realisasi capaian target		Rasio thdp realisasi thd thn sebelumnya	
	Target (Rp.Trily)	Realisasi (Rp.Trily)	Nilai Akhir Capaian Kinerja(%)	Nilai selisih +/- (Rp.Trily)	Rasio (%)	Nilai selisih +/- (Rp.Trily)
Tahun 2004	13,10	14,15	8,02	1,05	8,84	1,16
Tahun 2005	14,67	18,37	25,22	3,70	29,87	4,22
Tahun 2006	16,43	23,73	44,43	7,30	29,17	5,36
Tahun 2007	18,40	23,55	27,99	5,15	-0,76	-0,18
Tahun 2008	20,24	29,60	46,25	9,36	25,69	6.05

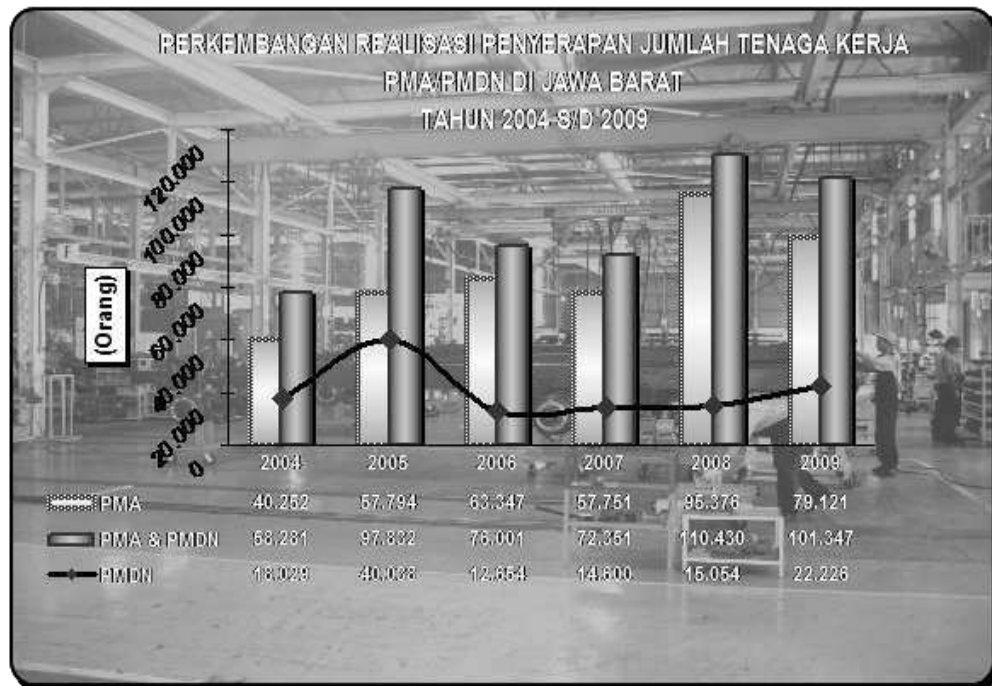
Tahun 2009	22,26	30,21	35,71	7,95	2,06	0,61
Total	105,10	139,61	187,62	34,51	94,87	17,22
Rata2/thn	17,52	23,27	31,27	5,75	15,81	2,87

Sumber : Rencana Kegiatan Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2011, Bappeda Provinsi Jawa Barat Tahun 2010

Tabel 2 Keberhasilan Jawa Barat Untuk Realisasi Investasi PMA dan PMDN

Tahun	Peringkat Keberhasilan Jawa Barat Secara Nasional
2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMDN berada pada peringkat 3 dengan alokasi 22,6%;</li> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMA berada pada peringkat 2 dengan alokasi 24,5%.</li> </ul>
2005	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMDN berada pada peringkat 1 dengan alokasi 23,7%</li> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMA berada pada peringkat 1 dengan alokasi 36,7%</li> </ul>
2006	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMDN berada pada peringkat 1 dengan alokasi 25.3%</li> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMA berada pada peringkat 1 dengan alokasi 33,2%</li> </ul>
2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMDN berada pada peringkat 1 dengan alokasi 33 %</li> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMA berada pada peringkat 3 dengan alokasi 12,9 %</li> </ul>
Tahun	Peringkat Keberhasilan Jawa Barat Secara Nasional
2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMDN berada pada peringkat 1 dengan alokasi 21,10 %</li> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMA berada pada peringkat 2 dengan alokasi 17,20 %</li> </ul>
2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMDN berada pada peringkat 2 dengan alokasi 12,5 %</li> <li>– Realisasi Nilai Investasi PMA berada pada peringkat 2 dengan alokasi 17,9 %</li> </ul>

Sumber : Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) RI



Sumber : BKPM RI berdasarkan Izin Usaha Tetap (IUT)

Gambar 1 Perkembangan Realisasi Penyerapan Jumlah Tenaga Kerja PMA/PMDN di Jawa Barat 2004 S/D 2009

Tabel 3 Realisasi Investasi Berdasarkan Jumlah Proyek, Investasi PMA/PMDN dan Penyerapan Tenaga Kerja

NO	JENIS INFORMASI	TAHUN		LAJU PERTUMBUHAN (%)
		2008	2009	
1.	Jumlah Total Proyek (buah)	397	371	(6,55%)
	PMA (buah)	332	291	(6,02%)
	PMDN (buah)	65	59	(9,23%)
2.	Jumlah Total Investasi PMA dan PMDN (Rp)	29,602 Trilyun	30,212 Trilyun	2,06 %
	PMA (Rp)	25,526 Trilyun	26,045 Trilyun	2,03%
	PMDN (Rp)	4,075 Trilyun	4,167 Trilyun	2,26%
3.	Penyerapan Tenaga Kerja (Orang)	110.430	101.347	(8,23%)
	PMA (Rp)	95.376	79.121	(17,04%)
	PMDN (Rp)	15.054	22.226	47,64%

Sumber :Laporan Keterangan Pertanggungjawaban BKPPMD Provinsi Jawa Barat Tahun 2009

Tabel 4 Tingkat Kehadiran Pegawai Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah Provinsi Jawa Barat

No	BULAN	PERSENTASE KEHADIRAN	
		2008	2009
1.	Januari	50.75	57.00
2.	Februari	50.80	59.00
3.	Maret	65.75	70.85
4.	April	70,65	70.90

5.	Mei	70,55	75.75
6.	Juni	75.00	80.90
7.	Juli	80.00	80.75
8.	Agustus	78.61	78.00
9.	September	77.00	75.80
10.	Oktober	68.95	89.75
11.	Nopember	70.30	90.00
12.	Desember	70.00	89.00

Sumber : Subbag Kepegawaian dan Umum BKPPMD Provinsi Jawa Barat

Mengingat begitu pentingnya faktor motivasi, komunikasi dan kompetensi aparatur dalam menggerakkan pegawai agar bekerja lebih efektif dan akan berdampak pada efektivitas kerja organisasi/institusi, maka perlu dilakukan penelitian agar memperoleh gambaran yang jelas.

### **KERANGKA PEMIKIRAN**

Konsepsi motivasi dikemukakan oleh berbagai ahli : McCorvick (2005:268) mengemukakan bahwa motivasi kerja sebagai kondisi yang berpengaruh dan membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan kerja. Robins (1998 : 168) mengemukakan, *“We’ll define motivation as the willingness to exert high levels of effort toward organizational goals, conditioned by the effort ability to satisfy some individual need”*. Milcovich (1996 : 165) mengemukakan, *“Motivation is the driver that energizes, sustains, and direct a person’s behavior. Motivation derives from perceived relationships between behavior and the fulfillment of values and needs”*. Selain definisi tersebut di atas, Campbell dalam Gibson et al (2006 : 130) menyimpulkan bahwa :

*“Motivation has to do with (1) the direction of behavior, (2) the strength of the response (i.e., effort) once an employee chooses to follow a course of action, and (3) the persistence of the behavior, or how long the person continues to behave in a particular manner”*.

Menurut teori ini dikatakan bahwa *achievement, power* dan *affiliation* merupakan motivasi yang kuat pada setiap individu. Teori motivasi McClelland dalam Richards M. Steers, mengemukakan 3 (tiga) motivasi dasar seseorang, yaitu (Steers, 1988:33) :

Teori Kebutuhan McClelland

(1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat seseorang. Karena kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang mengembangkan kreatifitas dan mengaktualkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal. Orang akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk hal itu diberikan kesempatan. Seseorang menyadari bahwa dengan mencapai prestasi yang tinggi akan dapat memperoleh *reward* yang besar.

(2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Kebutuhan akan afiliasi ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat seseorang, karena kebutuhan afiliasi merangsang gairah seseorang untuk berkembang dengan motif bahwa orang akan cenderung mempunyai keinginan diterima, dihormati, dan merasa dirinya penting dihadapan orang lain. Lebih dari itu, orang juga mempunyai dorongan ikut serta dalam tugas bersama dengan motif pencapaian keinginan-keinginan tersebut.

(3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat seseorang, karena manusia umumnya cenderung ingin lebih berkuasa dibandingkan

dengan manusia yang lain. Keinginan ini dalam praktek kehidupan sehari-hari dapat menimbulkan persaingan, sehingga mendorong para individu untuk berkompetisi.

Komunikasi berasal dari bahasa latin *communis* yang artinya “bersama”. Komunikator atau pengirim pesan, berusaha mencari “kebersamaan” dengan penerima pesan. Karena itu, komunikasi (*communication*) sebagai transisi informasi dan pemahaman melalui penggunaan symbol-simbol bersama dari satu orang atau kelompok ke pihak lainnya.

Sebagaimana kajian pustaka, dalam kerangka komunikasi organisasi desainnya memungkinkan terjadinya komunikasi dalam empat arah yang berbeda : komunikasi kebawah, komunikasi keatas, komunikasi horizontal dan komunikasi diagonal (Ivancevich & Matteson, 2007b:121).

Kompetensi dalam kamus Inggris Indonesia Echols dan kawan (2002), mengartikan kompetensi (*competency*) sebagai kemampuan. Sementara dalam bahasa latin (*competentia*) yang berarti kesesuaian (George, 2005:62), Kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, dan kemampuan. Kata dasarnya kompeten berarti cakup, mampu dan terampil.

Spencer and spencer (2000:96) “Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yaitu : watak, motif, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan yang dapat mempengaruhi perilaku dan kemampuannya untuk menghasilkan prestasi kerja”

#### **(a) Kompetensi Intelektual**

Yaitu kemampuan dan kemauan yang berkaitan dengan pemecahan masalah yang bersifat rasional dan strategic, (Zohar and Mashall, 2000:3). Sementara Robbins (2001:37), Kompetensi intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Dimensinya meliputi :

- (1) Kecerdasan numerik, adalah kemampuan untuk berhitung dengan cepat dan tepat;
- (2) Pemahaman verbal, kemampuan untuk membaca dan memahami berikut korelasi antara aspek-aspek terkait lainnya;
- (3) Kecepatan perceptual, yaitu kemampuan untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan visual dengan cepat dan tepat;
- (4) Penalaran deduktif, yaitu kemampuan untuk menggunakan logika;
- (5) Visualisasi spasial yaitu kemampuan untuk membayangkan atas obyek pada lokasi yang berbeda;
- (6) Ingatan, yaitu kemampuan menahan dan memegang kembali pengalaman masa lalu, (Robbins, 2001:137);

#### **(b) Kompetensi Emosional**

yaitu keahlian untuk mendapatkan empati dan pemahaman dari orang lain dan kemampuan seseorang dapat mengontrol reaksinya ketika mendapatkan tekanan (MC, Garvey, 2001). Dimensinya meliputi :

- 1) Keahlian Personal (*personal comtence*), terdiri atas :
  - a. Kesadaran diri (*self awareness*);
  - b. Pengaturan diri (*self regulation*);
  - c. Motivation (*motivation*)
- 2) Keahlian Social (*social competence*), terdiri atas:
  - a. Emphaty;
  - b. Sosial skill;

#### **(c) Kompetensi Spiritual**

Yaitu kompetensi yang berakar pada karakter sikap yang merupakan bagian dari kesadaran yang paling dalam pada seseorang yang berhubungan dengan kebijaksanaan atau kearifan yang berasal dari diri sendiri atau diluar pemikiran sadar yang tidak hanya

mengakui keberadaan nilai tetapi juga kreatif untuk menemukan nilai-nilai baru, (Zohar dan Marshall, 2001:13).

Lebih lanjut dikatakan bahwa ciri-ciri kompetensi spiritual meliputi :

- (1) Kemampuan bersikap fleksibel dan adaptif;
- (2) Tingkat kesadaran diri yang tinggi;
- (3) Kemampuan untuk menghadapi dan mengatasi penderitaan;
- (4) Kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit;
- (5) Kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai;
- (6) Keangganan untuk membuat kerugian yang tidak perlu;
- (7) Kecenderungan untuk melihat segala sesuatu secara holistic;
- (8) Kecenderungan untuk selalu bertanya mengapa;
- (9) Memiliki kemudahan untuk melawan konvensi.

Sementara ahli lain mengatakan ada delapan karakter kompetensi spiritual, yaitu :

- (1) Berbakti dan memberi;
- (2) Jujur dan terpercaya;
- (3) Adil;
- (4) Kerjasama dan bersatu;
- (5) Berjuang dan bersikap teguh;
- (6) Ramah dan penyayang;
- (7) Bersyukur dan berterima kasih, dan
- (8) Bertanggung jawab, pemaaf dan pengasih yang artinya akan menghasilkan faham spiritual seperti integritas atau kejujuran, energy atau semangat, inspirasi atau inisiatif, pengambilan keputusan. (Ary Ginanjar, 2003:12).

Kompetensi selain dilihat dari jenis dan dimensi juga terkait dengan model, aplikasi dan manfaatnya.

Menurut Mc. Clelland dalam Sedarmayanti, (2007 : 127) bahwa model kompetensi terdiri dari 18 aspek generic yang didasarkan atas penelitian industry di 20 negara. Aspek-aspek dimaksud adalah :

- (1) *Achievement Orientation* (Orientasi Pencapaian);
- (2) *Analytical Thinking* (Berpikir Analitis);
- (3) *Conceptual Thinking* (Berpikir Konseptual);
- (4) *Consumer Service Orientation* (Orientasi Layanan Pelanggan);
- (5) *Developing Other* (Mengembangkan lainnya);
- (6) *Directiveness* (Penginstruksian);
- (7) *Flexibility* (Fleksibilitas);
- (8) *Impact and Influence* (Dampak dan Pengaruh);
- (9) *Information Seeking* (Pencarian Informasi);
- (10) *Initiative* (Inisiatif);
- (11) *Integrity* (Integritas);
- (12) *Interpersonal Understanding* (Pemahaman antar Pribadi);
- (13) *Organization Awareness* (Kesadaran Organisasi);
- (14) *Organization Commitment* (Komitmen Organisasi);
- (15) *Relationship Building* (Menjalin Hubungan);
- (16) *Self Confidence* (Rasa Percaya Diri);
- (17) *Team Leadership* (Kepemimpinan Dalam Kelompok);
- (18) *Teamwork and Cooperation* (Kerjasama dan Kelompok Kerja)

Adapun aplikasi dan manfaat dari kompetensi sangat tergantung kepada :

- (1) Keakuratan pengukuran kompetensi karyawan;
- (2) Keakuratan pendefinisian model kompetensi. Kompetensi terpenting yang diisyaratkan pada tiap jabatan agar seseorang dapat melaksanakan pekerjaan dengan sangat baik;

- (3) Validasi model yang digunakan dalam mengukur kesesuaian antara pekerjaan dan calon pemangku jabatan.

Kompetensi merupakan syarat utama dalam pencapaian standar mutu layanan pekerjaan. Kompetensi dapat dibangun melalui pendidikan dan pelatihan yang sistematis dan terstruktur sesuai dengan jenjang program masing-masing.

Menurut Mitrania, Dalzel, Fitt(1992); Spencer & Spencer (1993), Kompetensi sumber daya manusia didefinisikan ke dalam beberapa pokok pikiran yang terkait dengan kualitas yang dimiliki oleh seseorang pada level eksekutif, manajer dan karyawan. Adapun instrument yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kompetensi karyawan, antara lain :

- (1) *Flexibility* yaitu kemampuan untuk melihat perubahan sebagai suatu kesempatan yang menggembarakan ketimbang sebagai ancaman;
- (2) *Information seeking, motivation and ability to learn* yaitu kompetensi tentang antusiasme untuk mencari kesempatan belajar tentang keahlian teknis dan interpersonal;
- (3) *Achievement* yaitu kemampuan untuk mendorong inovasi, perbaikan berkelanjutan dalam kualitas dan produktivitas yang dibutuhkan untuk memenuhi tantangan kompetensi;
- (4) *Collaborativeness* yaitu kemampuan bekerja secara kooperatif di dalam kelompok yang multi disiplin, menaruh harapan positif kepada yang lain, pemahaman interpersonal dan komitmen organisasi;
- (5) *Customer service orientation* yaitu keinginan yang besar untuk melayani pelanggan dengan baik dan inisiatif untuk mengatasi hambatan-hambatan.

Menurut Prayitno (BKN, 2003:11), standar kompetensi mencakup tiga hal, yaitu yang disingkat dengan KSA :

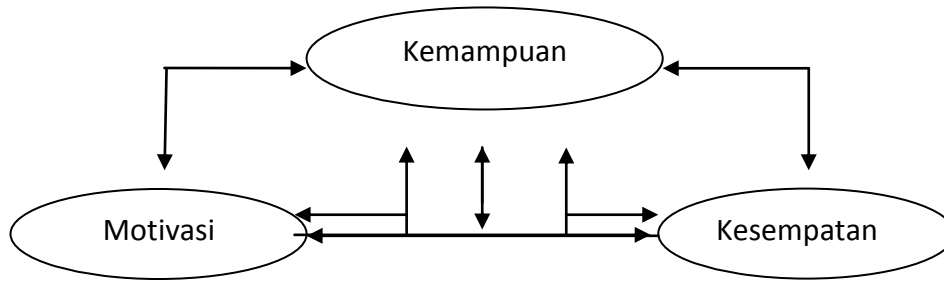
- (1) Pengetahuan ( *knowledge* ), yaitu fakta dan angka dibalik aspek teknis;
- (2) Keterampilan ( *Skills* ), yaitu kemampuan untuk menunjukkan tugas pada tingkat criteria yang dapat diterima secara terus menerus dengan kegiatan yang paling sedikit;
- (3) Sikap ( *Attitude* ), yaitu yang ditunjukkan kepada pelanggan dan orang lain bahwa yang bersangkutan mampu berada dalam lingkungan kerjanya.

Menurut Maarif (2003:16), penetapan standar kompetensi dapat diprioritaskan pada pengetahuan, keterampilan dan sikap, baik yang bersifat *hard competencies* maupun *soft competencies*. *Soft/generic competencies* menurut Spencer (1993) meliputi enam kelompok kompetensi, yaitu:

- (1) Kemampuan merencanakan dan mengimplementasikan (motivasi untuk berprestasi, perhatian terhadap kejelasan tugas, ketelitian dan kualitas kerja, proaktif dan kemampuan mencari dan menggunakan informasi).
- (2) Kemampuan melayani (empati, berorientasi pada pelanggan).
- (3) Kemampuan memimpin (kemampuan mengembangkan orang lain, kemampuan mengarahkan kerjasama kelompok, kemampuan memimpin kelompok).
- (4) Kemampuan berpikir (berpikir analisis, berpikir konseptual, keahlian teknis/profesional/manajerial).
- (5) Kemampuan bersikap dewasa (kemampuan mengendalikan diri, fleksibilitas, komitmen terhadap organisasi).

Kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi atau motivation (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O); yaitu kinerja = f (AxMxO); (Robbins, 1993). Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Dengan kata lain, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan pengendali karyawan itu. Meskipun seorang individu bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang jadi penghambat, sebagaimana diperlihatkan gambar berikut ini;

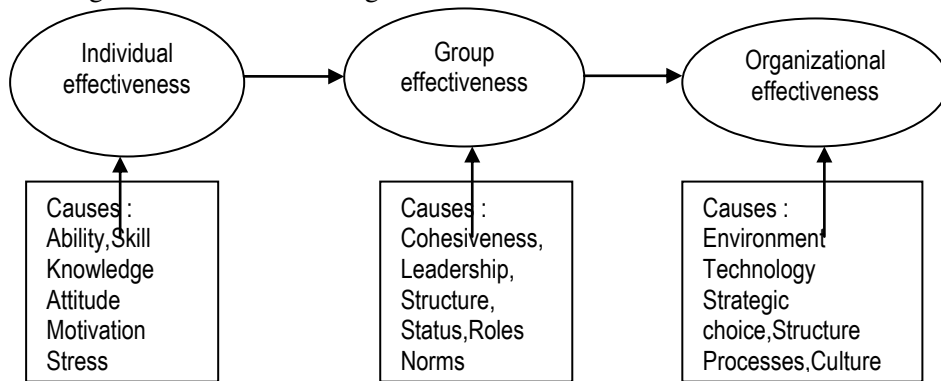




Sumber : M. Blumberg dan C.D. Pringle, “The Missing Opportunity in Organization Research: Some Implications for a Theory of Work Performance”, Robbison, *Organizational Behavior, Concept, controversies, and Application* (New Jersey : Prentice Hill, 1993), p.230

Gambar 2 Hubungan Kinerja dengan motivasi dan kesempatan.

Selanjutnya menurut Gibson et al (2006:16) ada enam faktor yang mempengaruhi efektivitas individu yaitu kemampuan, keterampilan, pengetahuan, sikap, motivasi dan stress sehingga akan mengarah pada timbulnya efektivitas kelompok dan efektivitas organisasi sebagaimana terlihat dalam gambar 3.



Sumber : Gibson et al (2006 : 16)

Gambar 3 Causes of effectiveness

### Hipotesis

Mengacu pada rumusan masalah, kerangka pemikiran dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Semakin besar pengaruh motivasi, maka semakin besar efektivitas kerja aparatur Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat;
2. Semakin besar pengaruh komunikasi, maka semakin besar efektivitas kerja aparatur Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat;
3. Semakin besar pengaruh kompetensi, maka semakin besar efektivitas kerja aparatur Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat;

4. Semakin besar pengaruh motivasi, komunikasi dan kompetensi, maka semakin besar efektivitas kerja aparatur Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat;
5. Semakin besar efektivitas kerja aparatur, maka semakin besar efektivitas organisasi Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat;

### METODE ANALISIS

Analisis dalam pengolahan data melalui Analisis Jalur (*Path Analysis*) yaitu dengan melihat besarnya pengaruh dari variabel pemotivasian terhadap variabel Efektivitas kerja aparatur serta dampaknya pada efektivitas organisasi Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat.

Adapun langkah-langkah pengolahan data yang harus dilakukan (Nirwana, 1994 : 13) adalah sebagai berikut :

- 1) Data dari kedua variabel yang diukur menggunakan instrumen pengukuran dengan skala Likert's, yang menghasilkan skala pengukuran Ordinal, dirubah terlebih dahulu dengan menggunakan *Metoda Succesive Interval* sehingga diperoleh data dengan skala pengukuran interval.
- 2) Berdasarkan data dengan skor yang skalanya interval tersebut, dihitung koefisien korelasi sederhana ( $r_{X_i}$ ) dengan menggunakan rumus modifikasi AlRasjid berikut :
- 3) Harga-harga koefisien korelasi antar variabel yang diperoleh dengan rumus di atas, dibuat dalam sebuah matriks korelasi dan matriks inversnya yang berbentuk sebagai berikut :
- 4) Koefisien jalur ( $p_{YX_i}$ ) diperoleh dengan menggunakan rumus :

$$P_{YX_i} = \sum CR_{ij} r_{YX_i} ; i=1,2 k$$

- 5) Koefisien Determinasi total ( $R^2_{YX_i}$ ) yang memperlihatkan pengaruh  $X_1, X_2, X_3$  secara bersama-sama terhadap  $Y$ , dengan menggunakan rumus :

$$R^2_{YX_i} = \sum P_{YX_i}^2$$

$R^2_{YX_i}$ , merupakan koefisien yang menyatakan determinasi total dari semua variabel penyebab terhadap variabel akibat.

- 6) Untuk menghitung pengaruh-pengaruh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model, digunakan rumus :

$$R^2_{YX_i} + P^2 = 1$$

Sehingga

$$\rho_{Y\epsilon} = \sqrt{1 - R^2_{YX_i}}$$

- 7) Dilakukan pengujian secara keseluruhan terhadap koefisien-koefisien jalur yang diperoleh.

Hipotesis pada pengujian secara keseluruhan ini adalah :

$$H_0 : \rho_{YX_i} = 0$$

$$H_1 : \text{sekurang-kurangnya ada sebuah } \rho_{YX_i} \neq 0$$

Statistik uji yang digunakan adalah :

$$F = \frac{(n - k - 1) R^2_{YX_i}}{k [1 - R^2_{YX_i}]}$$

Statistik uji atas mengikuti distribusi F-snedecor dengan derajat bebas  $v_1 = k$  dan  $v_2 = n - k - 1$

Jika penguji secara keseluruhan ternyata signifikan, maka lanjutkan dengan pengujian individual, dengan menggunakan rumus :

$$8) t_i = \frac{p_{YX_i}}{\sqrt{\frac{(1 - R^2)_{YX_i} CR_{ii}}{n - k - 1}}}; i = 1, 2, \dots, k$$

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, diperoleh besarnya pengaruh Motivasi (X1) terhadap Efektivitas Kerja Aparatur (Y) secara langsung sebesar 27.04% sedangkan pengaruh tidak langsung melalui Komunikasi (X2) sebesar 9,12.34% serta melalui Kompetensi (X3) sebesar 8.88%. Dengan demikian total pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 48.26 %.

Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja aparatur dan memberikan pengaruh yang terbesar dibandingkan dengan pengaruh variabel lainnya. Dengan terbuktinya hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu motivasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja aparatur, maka sekaligus penelitian ini mendukung teori yang diajukan yaitu teori motivasi McClelland dalam Ivancevich dan Matteson (2007a:154-155). Artinya apabila motivasi berprestasi tinggi akan mengakibatkan efektivitas kerja aparatur menjadi tinggi, dan sebaliknya. Selanjutnya hal ini membuktikan teori yang dikemukakan oleh McCorvic (2005:268) bahwa motivasi kerja sebagai kondisi yang berpengaruh dan membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan kerja.

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, diperoleh besarnya pengaruh Pengaruh Komunikasi (X2) terhadap Efektivitas Kerja Aparatur (Y) secara langsung sebesar 6.45 % sedangkan pengaruh tidak langsung melalui Kompetensi (X3) sebesar 4.38% serta melalui Motivasi (X1) sebesar 12.34% . Dengan demikian total pengaruhnya sebesar 28,62% termasuk cukup signifikan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komunikasi terhadap efektivitas kerja aparatur dan memberikan pengaruh nomer dua terbesar setelah pengaruh variabel motivasi. Dengan terbuktinya hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu komunikasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja aparatur, maka sekaligus penelitian ini mendukung teori yang diajukan yaitu teori komunikasi dari Purwanto (2006:35). Artinya apabila komunikasi semakin kondusif maka akan mengakibatkan efektivitas kerja aparatur menjadi tinggi, dan sebaliknya. Hal inipun memperkuat teori yang dikemukakan oleh Matteson (2007b:121) bahwa komunikasi ini sangat penting bagi sebuah organisasi yang efektif.

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, diperoleh besarnya pengaruh Pengaruh Kompetensi (X3) terhadap Efektivitas Kerja Aparatur (Y) secara langsung sebesar 4.67 % sedangkan pengaruh tidak langsung melalui Komunikasi (X2) sebesar 4.38% serta melalui Motivasi (X1) sebesar 8.88% . Dengan demikian total pengaruhnya sebesar 17.93% termasuk cukup signifikan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap efektivitas kerja aparatur dan memberikan pengaruh terkecil dibandingkan dengan pengaruh variabel lainnya. Dengan terbuktinya hipotesis yang diajukan dalam penelitian

ini yaitu kompetensi berpengaruh terhadap efektivitas kerja aparatur, maka sekaligus penelitian ini mendukung teori yang diajukan yaitu teori kompetensi dari Spencer & Spencer; Mashall, 2003). Artinya apabila kompetensi aparatur semakin tinggi maka akan mengakibatkan efektivitas kerja aparatur menjadi tinggi, dan sebaliknya. Selanjutnya hal inipun semakin mendukung teori yang dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki (2003) bahwa tinggi rendahnya efektivitas organisasi dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat kompetensi sumber daya manusia organisasi itu sendiri

Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, diperoleh besarnya pengaruh Motivasi (X1), Komunikasi (X2) dan Kompetensi (X3) terhadap Efektivitas Kerja Aparatur (Y) secara bersama-sama sebesar 89.36 %, maka sekaligus penelitian ini mendukung teori yang diajukan oleh Gibson, et al( 2006:16) bahwa kemampuan, keterampilan, pengetahuan, sikap, motivasi dan stress sehingga akan mengarah pada timbulnya efektivitas kelompok dan efektivitas organisasi.

sedangkan sisanya sebesar 10,64 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Sesuai dengan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, diperoleh besarnya pengaruh Efektivitas Kerja Aparatur(Y) terhadap Efektivitas Organisasi (Z) sebesar 89.90.04 %. Dengan demikian memiliki pengaruh yang termasuk sangat signifikan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh efektivitas kerja aparatur terhadap efektivitas organisasi pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat. Dengan terbuktinya hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu efektivitas kerja aparatur berpengaruh terhadap efektivitas organisasi, maka sekaligus penelitian ini mendukung teori yang diajukan oleh Streers (dalam Jamin, 2003 : 53) mengemukakan bahwa terdapat kriteria evaluasi dalam model efektivitas organisasi, yaitu : Kemampuan adaptasi (*fleksibilitas*), Produktivitas Kepuasan, Daya laba, Mendapatkan Sumber Daya, Ketiadaan ketegangan/tekanan, Pengendalian atas lingkungan, Pengembangan, Efisiensi, Kebetahan kerja, Pertumbuhan, Integrasi, Komunikasi terbuka, Kelangsungan (hidup).

## KESIMPULAN

Untuk meningkatkan Motivasi berprestasi aparatur maka perlu adanya upaya implementasi secara optimal dan berkesinambungan tentang pemenuhan Kebutuhan akan pencapaian ,Kebutuhan akan afiliasi, dan Kebutuhan akan kekuasaan dari aparatur pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat. Penjenjangan karier harus lebih jelas dan transparant.

Untuk meningkatkan Komunikasi yang efektif maka perlu adanya upaya implementasi secara optimal dan berkesinambungan tentang Komunikasi dari atas ke bawah, Komunikasi dari bawah ke atas, Komunikasi horizontal, komunikasi diagonal pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat.

Untuk meningkatkan Kompetensi aparatur maka perlu adanya upaya peningkatan secara optimal dan berkesinambungan yang terkait dengan Kompetensi berprestasi, Kompetensi pelayanan, Kompetensi mempengaruhi, Kompetensi kognitif, Kompetensi efektivitas diri aparatur pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat. Diklat peningkatan kompetensi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam rencana strategis yaitu meningkatnya profesionalisme aparatur di bidang penanaman modal harus dilaksanakan secara konsisten.

Untuk meningkatkan Efektivitas Kerja Aparatur maka perlu adanya upaya peningkatan secara optimal dan berkesinambungan yang terkait dengan Hasil kerja, Efisiensi kerja, Kepuasan kerja aparatur pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat.

Untuk meningkatkan Efektivitas Organisasi maka perlu adanya upaya peningkatan secara optimal dan berkesinambungan yang terkait dengan Pencapaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat termasuk dalam kategori baik dengan skor jawaban responden rata-rata 3.67. Dengan demikian dimensi tersebut telah memberikan kontribusi dalam membentuk efektivitas kerja aparatur.

Untuk meningkatkan Efektivitas Kerja Aparatur pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat maka perlu mengoptimalkan peningkatan motivasi berprestasi aparatur secara berkesinambungan.

Untuk meningkatkan Efektivitas Kerja Aparatur pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat maka perlu mengoptimalkan efektivitas komunikasi aparatur secara berkesinambungan.

Untuk meningkatkan Efektivitas Kerja Aparatur pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat maka perlu mengoptimalkan peningkatan Kompetensi aparatur secara berkesinambungan.

Untuk meningkatkan Efektivitas Kerja Aparatur pada Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat maka perlu mengoptimalkan peningkatan Motivasi, Komunikasi dan Kompetensi Aparatur secara berkesinambungan.

Untuk meningkatkan Efektivitas Organisasi Badan Koordinasi Promosi dan Penanaman Modal Daerah (BKPPMD) Provinsi Jawa Barat maka perlu mengoptimalkan peningkatan efektivitas kerja Aparatur secara berkesinambungan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael, 1990, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Transito Asri Media, Jakarta.
- Cascio, Wayne F., and Awad, Elias M., 1981, *Human Resources Management : An Information Systems Approach*, Reston Publishing Company, Inc., Virginia, USA.
- Cushway, Barry, 1994, *Manajemen Sumber Diamiunria*, Terjemahan Palupi Tyas Rahadjeng, PT Eka Media Kompatindo, Jakarta.
- Drucker, Peter F., 1977, *An Introductory View of Management*, Harper & Row Publisher Inc., New York, USA.
- Davis, Keith, 1997, *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*, Mc Graw Hill Publishing Company, New Delhi.
- Dessler, Gary. 2004. *Human Resources Management*. Jakarta: PT Prenhalindo
- Flippo, Edwin B. 1993. *Manajemen Personalialia*. Alih Bahasa Moh. Masud. Edisi Bahasa Indonesia. Surabaya. PT Erlangga.
- Fisher, Cynthia D., et. al. 1993, *Human Resources Management, Third Edition* Houghton Mifflin Company Inc., Boston.
- French Wendell J. 2005. *Human Resources Management*. 4<sup>th</sup> Edition. Boston New York. Houghton Mifflin Company.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., and James H. Donnelly, 1996, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur, Proses, Edisi keempat*, Erlangga, Jakarta.
- Gordon, Yudith R., et.al.,1990, *Management and Organization Behavior*, Allyn and Bacon, London.

- Hadari Nawawi. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Harris Michael. 2000. *Human Resources Management*. Second Edition. USA: The Dryden Press.
- Harun Al Rasyid. 2004. *Statistika Terapan*. Bandung: Program Pascasarjana. Universitas Padjadjaran.
- Ivancevich M J. and Michael T. Matteson.,1987, *Organizational Behavior and Management*, Business Publishing, Inc., Texas.
- Lau, James B, Shani, AB Rami.1992. *Behaviour in Organization, an Experiential Approach*. Fifth Edition. Richard D. Irwin Inc.
- Kerlinger F. N and Fedhazur, A. J,1990, *Foundation of Multiple Regression Analysis*, Reinhart and Winstons, Inc., New York.
- Mangkunegara Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Masri Singarimbun, Sofian Effendi. 2004. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: PT Pustaka LP3S.
- Milkovich G.T, J.M Newman. 1996. *Compensation*. Boston: Richard D.Irwin Inc.
- Mowen, John C. 1995. *Consumer Behaviour*, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall Mc Inc.
- Munro, Andrew, Brenden Andrew. 1994. *Competences: Dialogue Without a Plot? Providing Context Through Business Diagnostics. Executive Development*. Vol. 7 no. 6
- Morgan, Michael, 1993, *Strategi Inovasi Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Palupi Tyas R., PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Milkovich, George T., dan Bodreau, John W., 1997, *Human Resource Management*, Richard D. Irwin, USA.
- Moh. As'ad, 1987, *Psikologi Industri*, Penerbit Liberty Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P., 1994, *Teori Organisasi : Struktur, Desain dan Aplikasi*, Terjemahan Jusuf Udaya, PT Arcan, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Organization Behavior Concepts. Controversies, Application*. New Jersey. Prentice Hall.
- Roberstson, Cameron. 2000. NVQS: *The Impact of Competence Approaches, Management Development Review*, vol 8, No. 5
- Zwell Michale. 2000. *Creating a Culture of Competence*. John Willy & Sons Inc.