



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEJABAT STRUKTURAL ESELON III DAN IV
DI SEKRETARIAT NEGARA REPUBLIK INDONESIA**

TESIS

SARI HARJANTI

NPM: 0706186354

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
JAKARTA
JUNI 2009**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEJABAT STRUKTURAL ESELON III DAN IV
DI SEKRETARIAT NEGARA REPUBLIK INDONESIA**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
di Bidang Ilmu Administrasi**

SARI HARJANTI

NPM: 0706186354

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
JAKARTA
JUNI 2009**

**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA ILMU ADMINISTRASI**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

**Penyusun : Sari Harjanti
NPM : 0706186354
Program Studi : Ilmu Administrasi
Kekhususan : Administrasi Kebijakan Publik
Judul : Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja
Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Sekretariat Negara
Republik Indonesia**

Pembimbing Tesis

(Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA)

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Sari Harjanti
NPM: 0706186354

3 Juli 2009

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Sari Harjanti
NPM : 0706186354
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul : Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja
Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Sekretariat Negara
Republik Indonesia

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein (.....)

Pembimbing : Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA (.....)

Penguji : Drs. Pantius D. Soeling, M.Si (.....)

Sekretaris Sidang : Drs. Heri Faturahman, M.Si (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : Juli 2009

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Penulisan tesis dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) dalam Program Studi Ilmu Administrasi, Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Publik, Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia. Penulis menyadari sepenuhnya, tesis ini masih terdapat kekurangan dan kelemahannya. Untuk itu penulis mengharapkan kepada pembaca kiranya dapat memberikan masukan dan saran yang bersifat konstruktif untuk dapat memperbaiki atau menyempurnakan tesis ini sehingga akan lebih bermanfaat, khususnya bagi penulis sendiri, maupun pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai dengan penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan studi pada program pascasarjana.
2. Bapak Prof. Dr. Azhar Kasim, M.P.A., selaku pembimbing penulisan tesis ini, yang telah banyak meluangkan waktu dengan penuh kesabaran dan pengertian membimbing penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, yang telah memberikan kesempatan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan studi pada program pascasarjana.
4. Bapak Zuliansyah P. Zulkarnain, S.Sos, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, yang telah memberikan kesempatan dan

bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan studi pada program pascasarjana.

5. Seluruh dosen Program Studi Ilmu Administrasi, Kekhususan Administrasi dan Kebijakan public, Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan.
6. Bapak Rildo Ananda Anwar, Sekretaris Menteri Sekretaris Negara, dan Bapak Sugiri, Kepala Biro Tata Usaha yang telah memberikan dorongan baik moril maupun materiil kepada penulis dalam menyelesaikan tesis.
7. Ibunda terkasih, Ibu Minarsih, serta suami tercinta, Didik Sudarmaji, serta anak-anakku tersayang, Raditya Pradana dan Parama Naradipa, yang senantiasa mendoakan, memberikan semangat, dan dukungan serta pengertiannya kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Para pegawai sekretariat dan perpustakaan Program Studi Ilmu Administrasi Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Public, Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia, Mba Ina, Mba Ana, Pak Joko, Pak Pur, Mas Pri, dan Mba Retno yang telah membantu penulis dalam penyelesaian tesis.
9. Rekan-rekan kuliah, khususnya Mahasiswa Angkatan XV Program Studi Ilmu Administrasi, Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Publik, Program Pascasarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.
10. Para pejabat dan rekan kerja penulis di Sekretariat Negara, yang telah memberikan dorongan baik moril maupun materiil kepada penulis dalam menyelesaikan tesis.

Akhir kata, semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada mereka yang telah memberikan bantuan yang sangat berharga baik langsung maupun tidak langsung kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, Juni 2009

Penulis

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sari Harjanti
NPM : 0706186354
Program Studi : Ilmu Administrasi
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

”Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Sekretariat Negara Republik Indonesia”

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Jakarta
Pada tanggal: 3 Juli 2009
Yang menyatakan,

(Sari Harjanti)

ABSTRAK

Nama : Sari Harjanti
Program Studi : Program Studi Ilmu Administrasi
Judul : Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Sekretariat Negara Republik Indonesia

Tesis ini membahas Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Sekretariat Negara Republik Indonesia. Penelitian ini mengacu pada teori kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer & Spencer, teori motivasi intrinsik oleh Frederick Herzberg, dan teori kinerja yang dikemukakan oleh Gomez. Latar belakang penelitian tesis ini adalah posisi, peran, dan kedudukan Sekretariat Negara Republik Indonesia yang sangat penting dan strategis serta sebagai *filter*/pintu terakhir dalam proses perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan oleh Presiden dan Wakil Presiden harus didukung oleh pejabat/pegawai yang memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi sehingga kinerja yang dihasilkan memberikan dampak terhadap keputusan yang diambil pimpinan secara cepat, tepat, dan akurat.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pejabat struktural eselon III dan IV di Sekretariat Negara RI, pengaruh motivasi terhadap kinerja pejabat struktural eselon III dan IV di Sekretariat Negara RI, serta pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pejabat struktural eselon III dan IV di Sekretariat Negara RI. Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif dengan analisis deskriptif. Populasinya adalah pejabat struktural eselon III dan IV di Sekretariat Negara RI. Teknik pengambilan sampel adalah *stratified random sampling*. Metode pengumpulan data dilakukan survei dengan penyebaran kuesioner menggunakan data interval serta menggunakan skala *semantic differential*. Uji validitas kuesioner dengan *Pearson Correlation* atau *Pruduct Moment*, sedangkan uji reliabilitas dengan *Cronbach (Alpha)*. Hipotesis diuji dengan menggunakan regresi linear dan regresi berganda.

Berdasarkan hasil pengolahan data, terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pejabat struktural Eselon III dan IV di kantor Sekretariat Negara RI. Hal ini berarti menolak hipotesis nol dan menerima hipotesis alternatif. Pengujian pengaruh motivasi terhadap kinerja, diperoleh hasil temuan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja pejabat struktural eselon III dan IV di Sekretariat Negara RI. Hal ini berarti hipotesis nol yang diajukan ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pejabat struktural eselon III dan IV di Sekretariat Negara RI. Hal ini berarti hipotesis nol ditolak, dan menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja.

Kata kunci:

Kompetensi, Motivasi, dan Kinerja.

ABSTRACT

Name : Sari Harjanti
Study Program : Administration Science
Title : The Influence of Competency and Motivation Towards the Performance of Echelon III and IV Structural Officials at State Secretariat of the Republic of Indonesia

This study examines the influence of competency and motivation towards the performance of echelon III and IV structural officials at State Secretariat of the Republic of Indonesia. It refers to the Competence Theory proposed by Spencer and Spencer, Intrinsic Motivation Theory by Frederick Herzberg and Performance Theory by Gomez. The background of the study is the important and strategic position, role and existence of State Secretariat of the Republic of Indonesia as the filter or the last gate in the policy and decision making process made by the President and the Vice President that must be supported by staffs/officials who possess competency and high motivation so that they can influence the decisions made by leaders in a fast, correct and accurate way.

The goal of the study is to find out the influence of competency and motivation toward the performance of echelon III and IV structural officials at State Secretariat of the Republic of Indonesia. The research adopts quantitative, descriptive analysis methodology. The population of the research is echelon III and IV structural officials at State Secretariat of the Republic of Indonesia. Stratified random sampling technique was used. Data collection was done by distributing questionnaires using interval data and semantic differential scale. Questionnaires validity test was done by using Pearson Correlation or Product Moment. As for reliability test, Cronbach (Alpha) was used. Hypothesis was tested by using linear regression and doubled regression.

The result of the study indicates that there is significant influence of competency towards the performance of echelon III and IV structural officials at State Secretariat of the Republic of Indonesia, thus rejecting the null hypothesis and accepting the alternative hypothesis. Meanwhile, the test result of the influence of motivation towards the performance shows that there is significant influence of motivation towards the performance of echelon III and IV structural officials at State Secretariat of the Republic of Indonesia; thus, rejecting the proposed null hypothesis and accepting. There is also a significant influence of competency and motivation towards the performance of echelon III and IV structural officials at State Secretariat of the Republic of Indonesia; thus, rejecting the proposed null hypothesis and accepting the alternative hypothesis which states that there is a positive and significant influence of competency and motivation towards performance of echelon III and IV structural officials at State Secretariat of the Republic of Indonesia.

Keywords:
Competency, Motivation and Performance

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR GRAFIK	xix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xx
BAB 1 : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan dan Signifikansi Penelitian	8
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	8
1.3.2 Signifikansi Penelitian.....	8
1.4. Sistematika Penulisan	9
BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Literatur.....	11
2.1.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.1.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	16
2.1.3 Pengertian Kinerja.....	17
2.1.3.1 Penilaian kinerja.....	21
2.1.3.2 Manfaat Penilaian Kinerja.....	23
2.1.4 Pengertian Kompetensi.....	28
2.1.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja.....	43

2.1.6	Pengertian Motivasi.....	46
2.1.7	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja.....	56
2.1.8	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja..	59
2.2	Model Analisis.....	61
2.3	Hipotesis.....	62
2.4	Operasionalisasi Konsep.....	63
BAB 3	: METODE PENELITIAN	
3.1	Pendekatan Penelitian.....	66
3.2	Jenis Penelitian.....	67
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	68
3.4	Populasi dan Sampel.....	70
3.4.1	Populasi.....	70
3.4.2	Sampel.....	70
3.5	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	72
3.5.1	Uji Validitas.....	78
3.5.2	Uji Reliabilitas.....	79
3.6	Teknik Analisis Data.....	80
3.6.1	Regresi Linear Sederhana dan Berganda.....	80
3.6.2	Uji Hipotesis.....	81
3.7	Keterbatasan Penelitian.....	81
BAB 4	: PEMBAHASAN	
4.1	Karakteristik Responden.....	83
4.2	Analisis Deskriptif.....	87
4.2.1	Deskriptif Jawaban Responden tentang Kompetensi...	87
4.2.2	Deskriptif Jawaban Responden tentang Motivasi.....	114
4.2.3	Deskriptif Jawaban Responden tentang Kinerja.....	141
4.3	Analisis Regresi Linear.....	166
4.3.1	Analisis Regresi Linear antara Kompetensi terhadap Kinerja.....	166

4.3.2 Analisis Regresi Linear antara Motivasi terhadap Kinerja.....	169
4.4 Analisis Regresi Berganda.....	173
4.5 Analisis Hipotesis Penelitian.....	176
BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	179
5.2 Saran.....	181
DAFTAR REFERENSI.....	184

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Operasonalisasi Konsep.....	63
Tabel 3.1	Stratifikasi Populasi dan Proporsi Sampel.....	71
Tabel 3.2	Dimensi, Indikator, dan Sumber Data Instrumen Kompetensi.....	73
Tabel 3.3	Dimensi, Indikator, dan Sumber Data Instrumen Motivasi.....	74
Tabel 3.4	Dimensi, Indikator, dan Sumber Data Instrumen Kinerja.....	76
Tabel 3.5	Daftar Pertanyaan Penelitian.....	77
Tabel 3.6	Hasil Uji Reliabilitas.....	79
Tabel 3.8	Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi.....	81
Tabel 4.1	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 1	94
Tabel 4.2	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 2	95
Tabel 4.3	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 3	95
Tabel 4.4	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 4	96
Tabel 4.5	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 5	96
Tabel 4.6	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 6	97
Tabel 4.7	Nilai Mean dari Dimensi <i>Motives/Motif</i>	98
Tabel 4.8	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 7	99
Tabel 4.9	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 8	100
Tabel 4.10	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 9	101
Tabel 4.11	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 10	101
Tabel 4.12	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 11	102
Tabel 4.13	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 12	102
Tabel 4.14	Nilai Mean dari Dimensi <i>Traits/Sifat</i>	103
Tabel 4.15	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 13	104
Tabel 4.16	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 14	105
Tabel 4.17	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 15	105
Tabel 4.18	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 16	106
Tabel 4.19	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 17	106
Tabel 4.20	Nilai Mean dari Dimensi <i>Self Concept/Konsep Diri</i>	107

Tabel 4.21	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 18	108
Tabel 4.22	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 19	109
Tabel 4.23	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 20	109
Tabel 4.24	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 21	110
Tabel 4.25	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 22	110
Tabel 4.26	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 23	111
Tabel 4.27	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 24	112
Tabel 4.28	Nilai Mean dari Dimensi <i>Knowledge</i> /Pengetahuan.....	112
Tabel 4.29	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 25	113
Tabel 4.30	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 26	114
Tabel 4.31	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 27	114
Tabel 4.32	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 28	115
Tabel 4.33	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 29	116
Tabel 4.34	Frekuensi Jawaban Indikator Kompetensi 30	116
Tabel 4.35	Nilai Mean dari Dimensi <i>Skill</i> /Keterampilan.....	117
Tabel 4.36	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 1	118
Tabel 4.37	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 2	119
Tabel 4.38	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 3	120
Tabel 4.39	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 4	120
Tabel 4.40	Nilai Mean dari Dimensi Pengembangan Diri.....	121
Tabel 4.41	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 5	122
Tabel 4.42	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 6	122
Tabel 4.43	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 7	123
Tabel 4.44	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 8	123
Tabel 4.45	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 9	124
Tabel 4.46	Nilai Meand ari Dimensi Tanggung Jawab.....	124
Tabel 4.47	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 10	125
Tabel 4.48	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 11	126
Tabel 4.49	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 12	126
Tabel 4.50	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 13	127

Tabel 4.51	Nilai Mean dari Dimensi Kebanggaan dalam Bekerja.....	127
Tabel 4.52	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 14	128
Tabel 4.53	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 15	129
Tabel 4.54	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 16	129
Tabel 4.55	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 17	130
Tabel 4.56	Nilai Mean dari Dimensi Pencapaian Tugas.....	130
Tabel 4.57	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 18	131
Tabel 4.58	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 19	132
Tabel 4.59	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 20	132
Tabel 4.60	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 21	133
Tabel 4.61	Nilai Mean dari Dimensi Pengakuan.....	133
Tabel 4.62	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 22	135
Tabel 4.63	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 23	135
Tabel 4.64	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 24	136
Tabel 4.65	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 25.....	137
Tabel 4.66	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 26	137
Tabel 4.67	Nilai Mean dari Dimensi Pengembangan Karir.....	138
Tabel 4.68	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 27	139
Tabel 4.69	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 28	140
Tabel 4.70	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 29	141
Tabel 4.71	Frekuensi Jawaban Indikator Motivasi 30	141
Tabel 4.72	Nilai Mean dari Dimensi Tantangan dalam Bekerja.....	142
Tabel 4.73	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 1	143
Tabel 4.74	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 2	143
Tabel 4.75	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 3	144
Tabel 4.76	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 4	144
Tabel 4.77	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 5	145
Tabel 4.78	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 6	145
Tabel 4.79	Nilai Mean dari Dimensi Kualitas Pekerjaan.....	146
Tabel 4.80	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 7	147

Tabel 4.81	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 8	147
Tabel 4.82	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 9	148
Tabel 4.83	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 10	148
Tabel 4.84	Nilai Mean dari Dimensi Kuantitas Pekerjaan.....	149
Tabel 4.85	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 11	150
Tabel 4.86	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 12	150
Tabel 4.87	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 13	151
Tabel 4.88	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 14	152
Tabel 4.89	Nilai Mean dari Dimensi Pengetahuan Jabatan.....	152
Tabel 4.90	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 15	153
Tabel 4.91	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 16	153
Tabel 4.92	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 17	154
Tabel 4.93	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 18	155
Tabel 4.94	Nilai Mean dari Dimensi Kerja Sama.....	155
Tabel 4.95	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 19	156
Tabel 4.96	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 20	157
Tabel 4.97	Nilai Mean dari Dimensi Inisiatif.....	157
Tabel 4.98	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 21	158
Tabel 4.99	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 22	158
Tabel 4.100	Nilai Mean dari Dimensi Kreativitas.....	159
Tabel 4.101	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 23	160
Tabel 4.102	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 24	160
Tabel 4.103	Nilai Mean dari Dimensi Saling Ketergantungan.....	161
Tabel 4.104	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 25	161
Tabel 4.105	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 26	162
Tabel 4.106	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 27	162
Tabel 4.107	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 28	163
Tabel 4.108	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 29	163
Tabel 4.109	Frekuensi Jawaban Indikator Kinerja 30	164
Tabel 4.110	Nilai Mean dari Dimensi Kualitas Diri.....	165

Tabel 4.111	ANOVA Model Regresi Kompetensi terhadap Kinerja.....	167
Tabel 4.112	Model Summary Regresi Linear antara Kompetensi dan Kinerja.....	167
Tabel 4.113	Koefisien regresi Kinerja terhadap Kompetensi.....	168
Tabel 4.114	ANOVA Model Regresi Motivasi terhadap Kinerja.....	170
Tabel 4.115	Model Summary Regresi Linear antara Motivasi Kerja dan Kinerja	170
Tabel 4.116	Koefisien regresi Kinerja terhadap Motivasi Kerja.....	171
Tabel 4.117	ANOVA Model Regresi Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja	173
Tabel 4.118	Model Summary Regresi Linear antara Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja.....	173
Tabel 4.119	Koefisien regresi Kinerja terhadap Kompetensi dan Motivasi Kerja.....	174
Tabel 4.120	Hasil Uji Hipotesis 1 dan 2.....	177
Tabel 4.121	Hasil Uji Hipotesis 3.....	178
Tabel 4.122	Kesimpulan Uji Hipotesis.....	178

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Titik Pusat dan Permukaan Kompetensi, <i>The Iceberg Model</i>	38
Gambar 2.2	Hubungan Sebab Akibat Kompetensi	44
Gambar 2.3	<i>Behavioral Approach</i> (Pendekatan Perilaku).....	46
Gambar 2.4	Proses motivasi menurut Grenberg dan Baron.....	55
Gambar 2.5	Teori Harapan Menurut Vroom.....	57
Gambar 2.6	Motivasi Mempengaruhi Perilaku dan Prestasi Kerja.....	58
Gambar 2.7	Kaitan Kompetensi, dan Motivasi dengan Kinerja dan Tujuan...	60
Gambar 2.8	Model Analisis, Pengaruh Kompetensi dan Motivasi..... terhadap Kinerja	62

DAFTAR GRAFIK

Tabel 4.1	Usia Responden.....	84
Tabel 4.2	Golongan/Pangkat Responde.....	84
Tabel 4.3	Jabatan Responden.....	85
Tabel 4.4	Unit Kerja Responden.....	85
Tabel 4.5	Jenjang Pendidikan Responden.....	86
Tabel 4.6	Masa Kerja Responden.....	86

DAFTAR LAMPIRAN

1. Daftar Riwayat Hidup.....	2	lembar
2. Surat Rekomendasi Pencarian Data untuk Penyusunan Tesis.....	1	lembar
3. Hasil Uji Validitas.....	4	lembar
4. Kuesioner Penelitian.....	8	lembar
5. Hasil Pengolahan Data Komputer Program SPSS.....	33	lembar
6. Struktur Organisasi Sekretariat Negara	1	lembar
7. Daftar Kegiatan Konsultasi Tesis.....	2	lembar