

**PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS
KOMPETENSI PADA DINAS SOSIAL KOTA SEMARANG**

SKRIPSI

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Ratih Safitri

(30402000297)

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2024

HALAMAN PENGESAHAN

**PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS
KOMPETENSI PADA DINAS SOSIAL KOTA SEMARANG**

Disusun Oleh :

Ratih Safitri

NIM : 30402000297

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian Skripsi Progam Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 13 Agustus 2024

Mengetahui,
Dosen Pembimbing,



Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM.

NIK. 0608036601

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS
KOMPETENSI PADA DINAS SOSIAL KOTA SEMARANG**

Disusun oleh:

Ratih Safitri

NIM: 30402000297

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal, 28 Agustus 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM
NIK. 0608036601

Penguji I



08/28/2024

Prof. Dr. Mutamimah, SE, M.Si
NIK. 0613106701

Penguji II



Bahrain Pasya Irawan, SE, M.M
NIK. 0617099201

Skrripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 28 Agustus 2024

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M
NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ratih Safitri

NIM : 30402000297

Fakultas/Prodi : Ekonomi/Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul "PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS KOMPETENSI PADA DINAS SOSIAL KOTA SEMARANG" merupakan hasil karya sendiri. Bukan berasal dari plagiasi atau duplikasi dari karya orang lain dan juga belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang ataupun di perguruan tinggi lain).

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa pendapat orang lain yang berada skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila pada kemudian hari terbukti skripsi ini merupakan hasil dari plagiasi karya tulis orang lain, maka dari itu saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

UNISSULA

جامعة سلطان أبوبنوح الإسلامية

Semarang, 13 Agustus 2024

Yang membuat pernyataan,



Ratih Safitri

NIM. 30402000297

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Ratih Safitri
NIM	: 30402000297
Program Studi	: S1 Manajemen
Fakultas	: Ekonomi

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul :**“PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS KOMPETENSI PADA DINAS SOSIAL KOTA SEMARANG”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya do internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 13 Agustus 2024

Yang Memberi Pernyataan



Ratih Safitri
NIM. 30402000297

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Dia mendapatkan (pahala) dari (kebijakan) yang dikerjakannya dan mendapat (siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya.”

(Q.S Al Baqarah: 286)

“Hatiku tenang karena mengetahui bahwa apa yang melewatkan tidak akan pernah menjadi takdirku, dan apa yang ditakdirkan untukku tidak akan pernah melewatkanku.”

(Umar Bin Khattab)

“Orang lain tidak akan bisa paham *struggle* dan masa sulitnya kita, yang mereka ingin tahu hanya bagian *success stories*. Berjuanglah untuk diri sendiri walaupun tidak ada yang tepuk tangan. Kelak kita di masa depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan hari ini.”

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji bagaimana pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM dengan Kompetensi sebagai variabel intervening. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan *explanatory research* dengan pengambilan data menggunakan kuesioner. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan pada Dinas Sosial Kota Semarang. Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode software (SPSS) *Statistical Package for Social Science*. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif, uji instrument, uji asumsi klasik, uji hipotesis, uji koefisien determinan R^2 , dan uji sobel. Berdasarkan penelitian yang dilakukan terdapat beberapa temuan yaitu Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap Kinerja SDM, Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja SDM dan Kompetensi juga dapat mempengaruhi Kinerja SDM sebagai intervening.

Kata Kunci : Karakteristik Pekerjaan, Komitmen Organisasi, Kompetensi, Kinerja SDM



ABSTRACT

This study aims to analyze and test how the influence of Job Characteristics and Organizational Commitment on HR Performance with Competence as an intervening variable. This study uses an explanatory research approach with data collection using a questionnaire. Respondents in this study were employees at the Semarang City Social Service. The data processing technique used in this study uses the software method (SPSS) Statistical Package for Social Science. This research uses descriptive analysis method, instrument test, classical assumption test, hypothesis testing, R² determinant coefficient test, and sobel test. Based on the research conducted, there are several findings, namely Job Characteristics affect HR Performance, Organizational Commitment affects HR Performance and Competence can also affect HR Performance as interverning.

Keywords: *Job Characteristics, Organizational Commitment, Competence and HR Performance*



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahrabbi'l'alamiin. Segala puji bagi Allah SWT atas segala rahmat hidayah dan karunia-Nya yang luar biasa, karena atas kuasa-Nya penulis mampu menyelesaikan penyusunan penelitian skripsi yang berjudul **“PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS KOMPETENSI PADA DINAS SOSIAL KOTA SEMARANG”**. Penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi ini banyak mendapat bimbingan, dukungan, dan motivasi dari berbagai pihak, sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan kesehatan dan kemudahan dalam penyusunan pra skripsi ini.
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
3. Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
4. Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah mengarahkan dan membimbing penulis sehingga skripsi ini diselesaikan dengan baik.

5. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat sebagai pedoman penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh staff Dinas Sosial Kota Semarang yang telah berbagi informasi dan meluangkan waktunya untuk mengisi lembar kuesioner.
7. Keluarga tercinta, Bapak, Ibu, dan Kakak yang senantiasa memberikan kasih sayang, dukungan, dan doa bagi penulis selama perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
8. Sahabat dan teman seperjuangan yang telah membantu banyak dalam penyusunan pra skripsi ini.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat-Nya sebagai balasan atas segala bentuk bantuan yang telah diberikan. Penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna, sehingga masih terdapat kekurangan dan keterbatasan dalam penyusunannya. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat dibutuhkan untuk menyempurnakan penelitian skripsi ini. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan informasi serta ide baru untuk peneliti maupun implementasi di masa depan.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semarang, 2024

Penulis,

Ratih Safitri

NIM. 3040200029

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	Error! Bookmark not defined.
MOTTO	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACK	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia	9
2.1.1. Definisi Kinerja Sumber Daya Manusia	9
2.1.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Sumber Daya Manusia	10
2.1.3. Indikator Kinerja Sumber Daya Manusia	11
2.2. Karakteristik Pekerjaan	12
2.2.1. Definisi Karakteristik Pekerjaan	12
2.2.2. Indikator Karakteristik Pekerjaan	13
2.3. Komitmen Organisasi.....	14
2.3.1. Definisi Komitmen Organisasi	14
2.3.2. Bentuk-Bentuk Komitmen Organisasi.....	16

2.3.3. Indikator Komitmen Organisasi.....	18
2.4. Kompetensi.....	19
2.4.1. Definisi Kompetensi	19
2.4.2. Jenis-jenis Kompetensi	20
2.4.3. Tujuan Kompetensi.....	21
2.4.4. Indikator Kompetensi	21
2.5. Pengembangan Hipotesa	22
2.5.1. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kompetensi dan Kinerja SDM.....	22
2.5.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kompetensi dan Kinerja SDM.....	24
2.5.3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.....	26
2.5.4. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja SDM melalui Kompetensi	27
2.5.5. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja SDM melalui Kompetensi	28
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
3.1. Jenis Penelitian.....	30
3.2. Populasi dan Sampel	30
3.3. Sumber Data.....	31
3.4. Metode Pengumpulan Data	31
3.5. Variabel dan Indikator	32
3.6. Teknik Analisis Data.....	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	40
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian / Responden	40
4.2. Gambaran Umum Responden	40
4.2.1. Jenis Kelamin Responden.....	40
4.2.2. Usia Responden	41
4.2.3. Tingkat Pendidikan	42
4.2.4. Masa Kerja.....	42
4.3. Analisis Deskripsi Variabel.....	43

4.3.1 Variabel Karakteristik Pekerjaan	44
4.3.2 Variabel Komitmen Organisasi	45
4.3.3 Variabel Kompetensi	46
4.3.4 Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia	47
4.4. Analisis Data	48
4.4.1. Uji Instrumen	48
4.4.2. Uji Asumsi Klasik.....	51
4.4.3. Hasil Analisis Persamaan Pertama	55
4.4.4. Uji Sobel (Sobel Test).....	61
4.5. Pembahasan	63
4.5.1. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kompetensi.....	63
4.5.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kompetensi	64
4.5.3. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja SDM	65
4.5.4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM.....	65
4.5.5. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja SDM.....	66
4.5.6. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja SDM melalui Kompetensi sebagai variabel intervening	67
4.5.7. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM melalui Kompetensi sebagai variabel intervening	68
BAB V PENUTUP.....	70
5.1. Simpulan.....	70
5.2. Implikasi Manajerial	71
5.3. Keterbatasan Penelitian	73
5.4. Agenda Penelitian Mendatang	73
DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN.....	80

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Identitas responden berdasarkan jenis kelamin.....	41
Tabel 4.2 Identitas responden berdasarkan usia.....	41
Tabel 4.3 Identitas responden berdasarkan tingkat pendidikan	42
Tabel 4.4 Identitas responden berdasarkan masa kerja.....	43
Tabel 4.5 Kategori Indeks	44
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Karakteristik Pekerjaan.....	45
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi	46
Tabel 4.8 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi	47
Tabel 4.9 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja SDM.....	48
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas.....	49
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas.....	50
Tabel 4.12 Pengujian Normalitas Model 1	51
Tabel 4.13 Pengujian Normalitas Model 2	52
Tabel 4.14 Uji Multikolinearitas	53
Tabel 4.15 Uji Heteroskedastisitas.....	54
Tabel 4.16 Uji Regresi Linier Berganda	55
Tabel 4.17 Hasil Uji Hipotesis	57
Tabel 4.18 Uji Koefisien Determinasi	60
Tabel 4.19 Uji F	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Uji Sobel Tes.....	62
Gambar 4.2 Uji Sobel Tes.....	63



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	80
Lampiran 2 Tabulasi Hasil Jawaban Responden	83
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas	87
Lampiran 4 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	91



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi telah meningkatkan persaingan antar lembaga. Pada abad ke-21, tantangan utama yang dihadapi ialah globalisasi dengan segala implikasinya. Untuk memastikan kelangsungan badan usaha, perlu memiliki keberanian untuk menghadapi perubahan dan berhasil dalam persaingan. Meskipun institusi memiliki asset seperti modal, metode, dan mesin, tetapi hasil optimal tidak dapat dicapai tanpa dukungan sumber daya manusia yang memiliki kinerja optimal. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang mampu bekerja lebih efisien dan cepat, serta sumber daya manusia yang menunjukkan kinerja yang tinggi.

Instansi pemerintah dibentuk dengan maksud memberikan layanan terbaik kepada masyarakat. Untuk mencapai tujuan ini, instansi tersebut perlu mengoptimalkan elemen-elemen dasar organisasi. Elemen-elemen ini meliputi alam, modal, sumber daya manusia, teknologi, dan keahlian. Semua elemen tersebut saling terkait dan harus saling mendukung untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Namun, sumber daya manusia menjadi penggerak utama di balik semua aktivitas organisasi, dan kemampuan SDM dapat terus ditingkatkan.

Dinas sosial merupakan bagian dari Kementerian Sosial Republik Indonesia (KEMENKOS), yang bertanggungjawab atas peningkatan sosial individu,

kelompok, dan masyarakat. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial Pasal 29 huruf C menyatakan bahwa salah satu kewajiban pemerintah Kabupaten/Kota adalah memberikan bantuan sosial sebagai insentif kepada masyarakat yang menjalankan kegiatan kesejahteraan sosial. Berdasarkan hal ini, Dinas Sosial Kota Semarang merupakan lembaga pemerintah yang bertugas melaksanakan program terkait masalah sosial seperti kemiskinan. Program ini mencakup bimbingan sosial dan pemberian bantuan, baik yang bersifat produktif untuk masyarakat yang masih mampu bekerja, maupun bantuan konsumtif untuk masyarakat yang tidak lagi mampu bekerja. Berdasarkan tugas tersebut, Dinas Sosial tentu saja akan berupaya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik yaitu pelayanan yang dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat, oleh karena itu dibutuhkan kinerja sumber daya manusia yang optimal agar bisa menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas.

Berikut ini adalah data perbandingan antara target dengan realisasi pada pengukuran pencapaian kinerja Dinas Sosial Kota Semarang tahun 2020-2022.

Tabel 1.1

Perbandingan antara Target dengan Realisasi kinerja tahun 2020-2022

Sasaran	Indikator Kinerja	2020		2021		2022	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Menurunkan Angka Kemiskinan	Menurunkan Angka DTKS	17,33%	16,15%	16,45%	24,23%	16,10%	11,06%
Terwujudnya PPKS	Persentase PPKS yang ditangani	97%	99,69%	98%	100%	99,75%	100%

Sumber: Dinas Sosial Kota Semarang 2023

Berdasarkan data tersebut, terlihat bahwa kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Semarang masih belum optimal.

Kinerja sumber daya manusia di dalam organisasi menjadi faktor penentu bagi berhasil tidaknya suatu organisasi dapat berkembang dan mencapai kemajuan. Kinerja sumber daya manusia adalah kinerja sumber daya manusia merujuk pada evaluasi hasil kerja yang baik atau buruk yang diperoleh oleh sumber daya manusia selama periode tertentu, dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar, target/sasaran, atau kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya dan disepakati bersama (Rahman et al., 2020). Pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh berbagai karakteristik personal masing-masing individu. Dalam lingkungan yang penuh persaingan, organisasi memerlukan sumber daya manusia dengan prestasi tinggi dan kinerja yang optimal. Di sisi lain, sumber daya manusia juga memerlukan umpan balik terkait kinerja mereka sebagai panduan atau dasar untuk tindakan masa depan, sehingga penilaian seharusnya mencerminkan kinerja sumber daya. Penilaian kinerja dapat mencerminkan apakah sumber daya manusia yang dimiliki telah memenuhi harapan organisasi, baik dari sisi kualitas maupun kuantitas.

Penilaian kinerja sumber daya manusia yang dilaksanakan dengan tepat akan memberikan keuntungan bagi organisasi karena memberikan keyakinan bahwa usaha-usaha individu berkontribusi pada fokus strategis suatu organisasi. Menurut (Mangkunegara, 2013), ada dua faktor yang memengaruhi kinerja SDM. Pertama adalah kemampuan, yang meliputi

potensi dan keterampilan pegawai secara psikologis. Ini berarti bahwa pegawai yang memiliki potensi di atas rata-rata, didukung dengan pendidikan yang sesuai dengan jabatannya, dan terampil dalam melaksanakan tugasnya, cenderung mencapai kinerja yang diharapkan dengan lebih mudah. Faktor kedua adalah motivasi, yang merupakan hasil dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi tantangan kerja. Termasuk variabel karakteristik pekerjaan, komitmen kerja, serta kompetensi.

Hasil studi (Arifin et al., 2023) menjelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia di pengaruhi oleh kompetensi artinya bahwa kinerja sumber daya manusia itu baik jika seorang sumber daya manusia mempunyai pengetahuan, perilaku atau sikap, ketrampilan, dan pengalaman kerja dapat menunjang pekerjaannya. Kompetensi merujuk pada tingkah laku individu yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai target yang ditetapkan. Kompetensi yang dimiliki karyawan berhubungan dengan karakteristik pekerjaan. Artinya bahwa kesesuaian antara kompetensi individu dan karakteristik pekerjaan ialah kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi.

Salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja adalah karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan merupakan perbedaan sifat yang khusus antara jenis pekerjaan yang berbeda. Ini mencakup esensi dari pekerjaan yang terdiri dari berbagai sifat tugas yang umumnya ditemui dalam berbagai jenis pekerjaan (Maulina et al., 2020). Identifikasi karakteristik pekerjaan yang relevan dan sesuai dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia dengan memahami bagaimana struktur kerja memengaruhi sikap dan

perilaku seseorang terhadap lingkungan kerja. Peningkatan kinerja sumber daya manusia akan berkontribusi pada peningkatan kinerja keseluruhan perusahaan.

Disamping karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi merupakan salah satu faktor juga yang mampu meningkatkan kinerja karena mencerminkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi adalah keadaan dimana seseorang menunjukkan rasa loyalitas, perasaan yang kuat, dan kesiapan untuk memegang teguh visi, misi, dan nilai-nilai sebuah organisasi, dengan tujuan mencapai target organisasi (Susanto & Sukoco, 2019). Komitmen organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi dan memperbaiki kesalahan yang mungkin terjadi secara berkelanjutan.

Berdasarkan masalah yang telah diungkapkan, peneliti tertarik untuk mengetahui kinerja sumber daya manusia dengan maksud menguji faktor-faktor yang mungkin memengaruhi kinerja tersebut. Penelitian ini penting karena sebelumnya telah terjadi kesenjangan dalam penelitian oleh beberapa peneliti sebelumnya diantaranya adalah karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (Purwaningrum & Syamsu, 2021); (Laswitarni, 2021). Namun dalam penelitian Tanjung et al., (2021) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia. Kemudian komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (Wiratama et al.,

2022); (Sylvia & Sitio, 2021). Namun dalam penelitian Suhardi et al., (2021) mengatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian data, maka judul dalam penelitian ini adalah:
“PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS KOMPETENSI PADA DINAS SOSIAL KOTA SEMARANG”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian mengenai latar belakang masalah, dijelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia pada Dinas Sosial Kota Semarang belum mencapai tingkat maksimal, terbukti dengan adanya indikator yang menunjukkan belum mencapai target yang telah ditetapkan. Hal tersebut juga diperkuat dengan adanya perbedaan pandangan antara peneliti satu dengan yang lain. Dalam perumusan masalah, fokus ditujukan pada bagaimana upaya yang dapat dilakukan oleh pihak instansi untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Dengan demikian, pertanyaan penelitian adalah:

1. Bagaimana karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kompetensi ?
2. Bagaimana komitmen organisasi berpengaruh terhadap kompetensi ?
3. Bagaimana karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia ?
4. Bagaimana komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia ?
5. Bagaimana pengaruh kompetensi menjadi variabel intervening antara karakteristik pekerjaan dengan kinerja sumber daya manusia ?

6. Bagaimana pengaruh kompetensi menjadi variabel intervening antara komitmen organisasi dengan kinerja sumber daya manusia ?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, didapat beberapa tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kompetensi.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kompetensi.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja manusia.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manusia.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompetensi menjadi variabel intervening antara karakteristik pekerjaan dengan kinerja sumber daya manusia.
6. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompetensi menjadi variabel intervening antara komitmen organisasi dengan kinerja sumber daya manusia.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian diatas maka manfaat penelitian sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini, peneliti dapat mengembangkan ilmu pengetahuan, menambah wawasan penulis dalam bidang kajian manajemen sumber daya manusia. Serta harapan dari penulis penelitian ini bisa digunakan sebagai bahan penunjang penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktik

a. Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian memberikan manfaat kepada peneliti dengan menjadi sarana pembelajaran sehingga diharapkan dapat menambah pengetahuan peneliti terutama di bidang manajemen sumber daya manusia.

b. Manfaat Bagi Perusahaan

Penggunaan riset oleh perusahaan berperan sebagai sumber informasi yang digunakan untuk menganalisis dan mengevaluasi kondisi perusahaan, sehingga dapat menyimpulkan dan mengusulkan solusi terhadap berbagai masalah yang dihadapi oleh perusahaan sebagai landasan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka ini menguraikan variabel-variabel penelitian berupa Kinerja Sumber Daya Manusia, Kompetensi, Karakteristik Pekerjaan, dan Komitmen Organisasi dari beberapa Variabel masing-masing menguraikan tentang definisi, teori, faktor-faktor, indikator, penelitian terdahulu, serta hipotesis. Kemudian keterkaitan hipotesis yang diajukan dalam penelitian akan membentuk model empirik penelitian.

2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia

2.1.1. Definisi Kinerja Sumber Daya Manusia

Keberhasilan perusahaan tergantung pada kemampuannya dalam mengukur kinerja sumber daya manusia dan menggunakan informasi tersebut untuk meningkatkan cara kerja agar sesuai dengan standar yang dibutuhkan dan tuntutan perubahan di lingkungan bisnis. Menurut (Rohmah, 2020) kinerja merupakan cara untuk melihat seberapa baik seseorang atau kelompok orang memenuhi tugas-tugas pekerjaannya. Ini menunjukkan sejauh mana seseorang atau kelompok bersedia melakukan pekerjaan dan menyelesaikannya sesuai tanggung jawab mereka dengan hasil yang diharapkan.

Kinerja dapat mencapai level terbaiknya apabila seseorang memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja dan memahami perihal pekerjaannya. (Sihaloho & Siregar, 2020) menjelaskan bahwa kinerja ialah segala pencapaian yang dilakukan sumber daya manusia dengan memberikan semua kemampuan mereka untuk mencapai hasil terbaik dengan mempertimbangkan kuantitas maupun

kualitas. Hal ini bertujuan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam semua kegiatan, serta mendorong kemajuan perusahaan kearah yang lebih maju. Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat dijelaskan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah pencapaian yang dilakukan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan baik yang mencakup kuantitas dan kualitas hasil kerja.

2.1.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut (Mulyadi, 2016) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu :

1. *Personal Factors*. Faktor individu ada yang merupakan bagian intrinsik dari individu itu sendiri, sementara ada yang dapat ditingkatkan dan dikembangkan secara maksimal untuk meningkatkan kapasitas diri dan memperbaiki kinerja organisasi. Skill, pengetahuan, dan sikap adalah contoh faktor-faktor yang dapat diperbaiki melalui pendekatan formal atau informal.
2. *Leadership Factors*. Bagaimana seorang pemimpin memberikan bimbingan, arahan, komunikasi, atau dukungan dapat mempengaruhi perilaku kerja bawahannya. Gaya kepemimpinan dan strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin akan memengaruhi kinerja para pegawai.
3. *Team Factors*. Kelompok kerja harus dianggap sebagai kesempatan untuk saling memperbaiki dan meningkatkan kompetensi, mendorong persaingan yang sehat, dan mewujudkan gagasan atau ide yang dapat mengarahkan organisasi menuju kemajuan yang lebih baik.

4. *System Factors*. Faktor sistem dapat memengaruhi kinerja melalui fasilitas kerja, prosedur kerja, dan desain pekerjaan. Fasilitas kerja yang memadai secara kuantitas dan sesuai teknologi sangat mendukung upaya mencapai tujuan organisasi.
5. *Contextual(situasional) Factors*. Faktor situasional melibatkan dua hal:
Pertama, faktor internal organisasi, seperti karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, dan kompetensi. Kedua, faktor eksternal organisasi, seperti lingkungan, gaya kepemimpinan, interaksi dengan rekan kerja, jenis pelatihan dan pengawasan, sistem penggajian, dan lingkungan sosial.

2.1.3. Indikator Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut (Sedarmayanti, 2011) indikator kinerja sumber daya manusia meliputi:

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*)

Mencerminkan tingkat kerapihan, ketelitian, dan hubungan antara hasil pekerjaan dengan volume pekerjaan, tanpa mengabaikan kuantitas. Pekerjaan yang berkualitas tinggi membantu mencegah kesalahan dan mendukung kemajuan perusahaan. Indikator dari kualitas kerja ialah kerapian, ketelitian, dan hasil kerja.

2. Ketepatan Waktu (*Promptness*)

Aspek ini mengacu pada apakah pekerjaan selesai tepat waktu sesuai dengan target yang direncanakan. Setiap tugas dikerjakan dengan upaya agar selesai sesuai jadwal yang telah ditetapkan, sehingga tidak mengganggu tugas-tugas lainnya.

3. Inisiatif (*Initiative*)

Kemampuan untuk bertindak secara mandiri, mengembangkan rangkaian kegiatan, menemukan metode baru melalui penemuan dan inovasi, serta mengambil tanggung jawab dengan penuh kesungguhan. Selain itu, berani menghadapi risiko dari keputusan yang diambil.

4. Kemampuan (*Capability*)

Seorang pegawai bekerja sama dengan orang lain untuk menyelesaikan tugas yang telah ditetapkan dengan maksud mencapai efisiensi dan hasil optimal. Pegawai tersebut bersedia berpartisipasi dan bekerja sama dengan rekan kerja baik di berbagai tingkatan maupun bidang, di dalam maupun di luar lingkungan kerja, untuk meningkatkan hasil kerja.

5. Komunikasi (*Communication*)

Alat yang digunakan untuk berkomunikasi, terutama dalam sistem penyampaian dan penerimaan informasi. Komunikasi memainkan peran penting dalam mencapai tujuan suatu organisasi, karena tanpa komunikasi yang efektif organisasi tersebut tidak akan dapat berkembang.

2.2. Karakteristik Pekerjaan

2.2.1. Definisi Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan ialah upaya untuk menentukan karakteristik tugas pekerjaan, bagaimana karakteristik ini digabungkan untuk membentuk pekerjaan yang berbeda, dan hubungannya dengan motivasi dan kepuasan kerja. Karakteristik pekerjaan tidak hanya mampu menciptakan kepuasan kerja, tetapi juga akan mempengaruhi hasil kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Menurut (Robbin, 2006) karakteristik pekerjaan adalah sebuah aspek di dalam pekerjaan yang diuraikan dalam dimensi variasi keterampilan dan tingkat tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Karakteristik pekerjaan bervariasi di antara sumber daya manusia dalam penilaian pekerjaan serta strategi untuk menangani beragam tugas yang diberikan.

(Purwanto, B. H., & Soliha, 2017) mengemukakan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik tersebut disusun untuk membentuk pekerjaan yang berbeda dan hubungannya dengan kepuasan kerja serta kinerja sumber daya manusia. Karakteristik pekerjaan menurut (Elbadiansyah, 2019) menyatakan bahwa sebuah deskripsi yang menyajikan informasi terkait dengan tugas dan tanggung jawab yang berkaitan dengan melakukan pekerjaan serta kewajiban yang ditanggung oleh sumber daya manusia dalam menjalankannya.

Dari berbagai definisi karakteristik pekerjaan yang dikemukakan oleh para ahli diatas, karakteristik pekerjaan dapat diartikan sebagai perbedaan karakteristik antara berbagai jenis pekerjaan yang khusus, yang merupakan inti dari pekerjaan dan mencakup sifat-sifat tugas yang ditemui dalam setiap pekerjaan.

2.2.2. Indikator Karakteristik Pekerjaan

Indikator yang akan digunakan untuk mengukur kompetensi dari (Oldham, G. R., & Hackman, 2010) yaitu sebagai berikut :

1. Variasi keterampilan (*Skill variety*)

Sebuah tingkat di mana pekerjaan memerlukan beragam aktivitas untuk dilaksanakan dengan memanfaatkan berbagai keterampilan dan bakat

individu yang melakukannya. Jika suatu tugas membutuhkan pemanfaatan lebih banyak keterampilan dan bakat, maka pekerjaan tersebut dianggap semakin menantang.

2. Identitas Tugas (*Task Identity*)

Sebuah tahap di mana sebuah pekerjaan memerlukan penyelesaian yang komprehensif dan terperinci yang melibatkan pelaksanaan dari awal hingga akhir dengan hasil yang jelas terlihat.

3. Signifikan Tugas (*Task Significance*)

Tahap di mana suatu pekerjaan memiliki dampak signifikan bagi kehidupan individu lain dalam suatu organisasi atau dalam masyarakat secara keseluruhan.

4. Otonomi (*Otonomy*)

Sebuah tingkatan di mana sebuah pekerjaan memberikan kebebasan kepada individu untuk merencanakan dan menentukan cara melaksanakan tugas tersebut.

5. Umpan balik (*Feed back*)

Tahap di mana penerapan suatu pekerjaan memberikan umpan balik langsung dan terperinci tentang efektivitas hasil kerja tersebut.

2.3. Komitmen Organisasi

2.3.1. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merujuk pada kesetiaan pribadi terhadap perusahaan yang melibatkan individu terhadap organisasi. Beberapa ciri komitmen organisasi mencakup kepercayaan pada nilai-nilai dan tujuan perusahaan, kemampuan untuk

berusaha keras demi kepentingan organisasi, dan kemampuan untuk tetap bertahan dalam lingkungan organisasi. Sobirin (2016) mengemukakan beberapa ciri tersebut mengidentifikasi bahwa komitmen organisasi tidak hanya sebatas kesetiaan terhadap perusahaan, melainkan lebih kompleks dengan tidak bersifat pasif di dalam organisasi dan memberikan kontribusi yang nyata bagi kemajuan organisasi.

Menurut (Luthans, 2006) komitmen organisasi didefinisikan sebagai (1) hasrat yang mendalam untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi tertentu; (2) semangat untuk bekerja keras demi keberhasilan organisasi; (3) keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. (Robbins, Stephen P., 2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi ialah suatu situasi di mana seorang sumber daya manusia memilih organisasi untuk mencapai tujuan dan keinginan serta untuk mempertahankan keanggotaannya di dalamnya.

Menurut (Amstrong, 2014) mendefinisikan bahwa komitmen organisasional dapat dikenali melalui ikatan emosional seseorang dengan organisasi yang muncul dari nilai-nilai dan kepentingan yang saling dibagikan. Sementara itu, (Sopiah, 2008) menjelaskan bahwa komitmen organisasional dinyatakan sebagai tingkat kepuasan atau ketidakpuasan seorang pegawai terhadap organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas komitmen organisasi merupakan kemampuan individu dalam meningkatkan dirinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi

akan mendorong individu untuk secara konsisten menyesuaikan diri dengan tujuan dan kepentingan organisasi.

2.3.2. Bentuk-Bentuk Komitmen Organisasi

Menurut (Greenberg, 2008), bentuk-bentuk komitmen organisasi adalah :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen efektif mengacu pada tingkat keterikatan emosional dan identifikasi seorang karyawan terhadap organisasi di mana mereka bekerja. Ini mencakup bagaimana karyawan mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi dan menunjukkan loyalitas terhadapnya.

Komitmen efektif seseorang akan menjadi lebih kuat jika pengalaman mereka di dalam organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasar mereka, dan sebaliknya. Komitmen efektif mencerminkan tingkat keinginan seseorang untuk terus bekerja untuk organisasi karena mereka sepenuhnya setuju dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi tersebut serta karena mereka secara pribadi ingin melakukannya. Komitmen efektif juga menggambarkan seberapa kuatnya keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan seseorang dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki komitmen efektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka benar-benar ingin melakukannya.

2. Komitmen Kontinuan (*Continuance Commitment*)

Menggambarkan perbandingan antara biaya dan manfaat terkait dengan meninggalkan organisasi, hal ini dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti

ketersediaan alternatif pekerjaan dan jumlah investasi yang telah dilakukan seseorang dalam organisasi atau komunitas tertentu.

Dibandingkan dengan komitmen efektif, komitmen kontinuan ini lebih terbuka. Komitmen kontinuan berkaitan dengan ide *side-bets orientation* yang menekankan sumbangan atau investasi seseorang yang bisa hilang sewaktu-waktu jika mereka meninggalkan organisasi. Tindakan meninggalkan organisasi dianggap berisiko tinggi karena orang khawatir kehilangan investasi atau sumbangan yang sulit untuk diganti. Komitmen ini lebih menjelaskan persepsi karyawan tentang kerugian yang mungkin mereka alami jika mereka memutuskan untuk meninggalkan suatu organisasi.

3. Komitmen Normative (*Normative Commitment*)

Dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang disebut *psychological contract*, ini mencerminkan keyakinan pekerja tentang apa yang seharusnya mereka terima sebagai imbalan atas kontribusi mereka pada suatu organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen normatif tinggi tetap menjadi anggota organisasi karena mereka merasa bahwa itu adalah hal yang seharusnya dilakukan. Komitmen ini berdasarkan pada norma internal karyawan, yang mencakup keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap organisasi. Mereka merasa bahwa mereka harus bertahan karena loyalitas; inti dari komitmen ini adalah kewajiban untuk tetap setia pada organisasi (*ought to*). Jenis komitmen ini lebih dipengaruhi oleh nilai moral pribadi yang dimiliki oleh karyawan.

2.3.3. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (2011) terdapat tiga indikator komitmen organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif adalah bentuk kedekatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan pegawai dalam perusahaan. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja untuk perusahaan karena mereka memiliki keinginan yang kuat untuk melakukannya.

2. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan adalah kesadaran terhadap kerugian yang mungkin timbul akibat meninggalkan perusahaan. Ini mencakup nilai ekonomi dan risiko lain yang dirasakan oleh karyawan jika mereka memilih untuk bertahan dalam perusahaan daripada meninggalkannya. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan akan terus bekerja karena mereka merasa bahwa mereka harus melakukannya.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif mencerminkan perasaan tanggung jawab untuk terus bekerja. Karyawan merasa memiliki kewajiban moral atau etis untuk tetap bertahan dalam organisasi. Mereka tetap menjadi anggota organisasi karena mereka sadar bahwa berkomitmen pada organisasi adalah hal yang seharusnya dilakukan dari sudut pandang moral atau etis.

2.4. Kompetensi

2.4.1. Definisi Kompetensi

Kompetensi merupakan karakter dasar seseorang yang menunjukkan bagaimana cara mereka berperilaku atau berpikir dalam berbagai situasi secara konsisten dan dalam jangka waktu yang lama. Istilah *competencies*, “*competent*” dan “*competence*” yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai kompetensi, keberdayaan, dan kecakapan yang merujuk pada kualitas kemampuan dan kesesuaian. Kamus bahasa Inggris menjelaskan “*competence*” sebagai keadaan yang memadai, sesuai, atau cocok. Kompetensi dapat dikatakan sebagai fundamental dalam perilaku yang mencerminkan motif, karakteristik pribadi, pengetahuan, atau keterampilan yang dimiliki seseorang dengan kinerja yang unggul di tempat kerja mereka. Menurut Syahputra (2020) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan untuk melakukan pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang diperlukan oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Edison (2016) kompetensi merupakan kemampuan individu untuk menjalankan tugas dengan tepat dan memiliki kelebihan yang didasarkan pada aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Nugroho & Paradifa (2020) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan individu untuk menyelesaikan pekerjaan atau tugas, berdasarkan ketrampilan dan sikap kerja yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut. Tingkat ketrampilan dan sikap kerja yang dimiliki oleh individu dalam menyelesaikan tugasnya mencerminkan seberapa kompeten individu tersebut. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa pengertian kompetensi

adalah kemampuan dan karakteristik individu dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang didasarkan pada pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang dimiliki, dengan tingkat efektivitas yang tinggi.

2.4.2. Jenis-jenis Kompetensi

Menurut Kaswan (2015) terdapat empat jenis kompetensi, yaitu sebagai berikut :

1. Kompetensi Inti

Kompetensi inti merupakan keterampilan dan nilai-nilai fundamental yang diinginkan oleh organisasi secara universal di seluruh bagian organisasi. Kompetensi ini diidentifikasi melalui serangkaian diskusi kelompok yang menghasilkan daftar singkat kurang dari sepuluh kompetensi yang esensial.

2. Kompetensi Fungsional

Kompetensi fungsional menggambarkan kegiatan kerja dan hasil yang dihasilkan, seperti pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas tertentu.

3. Kompetensi Perilaku

Kompetensi perilaku mencakup karakteristik dasar yang diperlukan untuk melakukan suatu pekerjaan. Kompetensi ini terfokus pada tingkat individu dan dapat diidentifikasi melalui basis data generik atau dengan teknik wawancara perilaku.

4. Kompetensi Peran

Kompetensi peran berkaitan dengan tingkat posisi atau peran dalam organisasi, merujuk pada keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan peran tertentu dalam tim atau organisasi.

2.4.3. Tujuan Kompetensi

Penggunaan kompetensi dalam organisasi umumnya memiliki beberapa tujuan menurut (Sutrisno, 2017) :

1. Mendefinisikan tugas pekerjaan.
2. Menilai pekerjaan dan sistem imbalan.
3. Melakukan rekrutmen dan seleksi karyawan.
4. Membentuk dan mengembangkan organisasi.
5. Mengelola karier dan menilai potensi pegawai.

2.4.4. Indikator Kompetensi

Indikator yang akan digunakan untuk mengukur kompetensi dari Wibowo (2016) yaitu sebagai berikut :

1. Keterampilan (*Skill*)

Kemampuan yang melibatkan sistem atau urutan perilaku yang berfungsi untuk mencapai tujuan kinerja. Dalam konteks ini, keterampilan juga dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas tertentu sesuai dengan standar kerja dan target dalam perusahaan.

2. Pengetahuan

kumpulan informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Seorang karyawan perlu memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang ilmu pengetahuan atau informasi yang relevan dalam bidangnya.

3. Konsep diri (sikap)

Seorang karyawan harus menunjukkan sikap profesionalisme dalam menyelesaikan tugasnya dengan percaya diri dan keyakinan bahwa mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik sesuai standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

4. Sifat

Setiap individu memiliki karakteristik yang relatif konstan dalam perilaku mereka. Setiap karyawan memiliki sifat atau watak yang unik yang memengaruhi cara mereka menyelesaikan tugas pekerjaan.

5. Motif

Sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan suatu tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2.5. Pengembangan Hipotesa

2.5.1. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kompetensi dan Kinerja

SDM

Karakteristik pekerjaan menjadi fondasi bagi produktivitas organisasi, dan rancangan pekerjaan yang memperhatikan kepuasan karyawan akan menjadi faktor krusial dalam mencapai kesuksesan dan keberlanjutan organisasi. Di tengah

persaingan yang semakin ketat, desain pekerjaan yang efektif akan mampu mengakomodasi beragam tugas yang harus diselesaikan oleh sumber daya manusia.

Menurut (Maulina et al., 2020) karakteristik pekerjaan merujuk pada perbedaan yang spesifik antara berbagai jenis pekerjaan, yang merupakan esensi dari pekerjaan dan mencakup sifat-sifat tugas yang mendasari semua jenis pekerjaan. Ketika sumber daya manusia merasa terbebani dengan tugasnya, kinerjanya cenderung menurun karena ketidakcocokan antara individu dan tanggung jawab yang diemban. Sebaliknya, jika karakteristik pekerjaan sesuai dengan individu, maka kinerja dalam menjalankan tugas akan meningkat tanpa kendala.

Hasil penelitian ini didukung oleh (Yoon et al., 2020) ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kompetensi. Dengan demikian, karakteristik pekerjaan yang baik dapat menjadi kunci dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia, karena mereka menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan pembelajaran kontinu. Hasil ini sejalan dengan penelitian (van der Baan et al., 2022) yang membuktikan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kompetensi. Maka dari penelitian diatas dapat menghasilkan hipotesis seperti:

H1 : Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi

Penelitian Purwaningrum & Syamsu (2021) menemukan hasil karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber

daya manusia. Apabila perusahaan memberikan karakteristik pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan pengalaman karyawan, maka karyawan akan lebih fokus dalam menjalankan tugasnya, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja mereka. Hasil ini sejalan dengan penelitian Laswitarni (2021), yang membuktikan bahwa bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Maka dari penelitian diatas dapat menghasilkan hipotesis seperti:

H3: Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

2.5.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kompetensi dan Kinerja

SDM

Keberhasilan dalam mengelola sebuah organisasi sangat bergantung pada kemampuan untuk efektif mengelola sumber daya manusia. Keterikatan pegawai terhadap organisasi di mana mereka bekerja sangat mempengaruhi kemampuan organisasi tersebut untuk mencapai tujuannya. Seseorang yang memiliki keterlibatan tinggi dengan organisasi akan cenderung mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi mereka. Seorang pekerja akan merasa lebih nyaman dalam lingkungan kerja yang bebas dari tekanan. Tekanan-tekanan tersebut, ketika tidak dapat ditangani, dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan mengurangi tingkat komitmen yang sebelumnya ada.

Menurut (Suswati et al., 2021) komitmen organisasi dapat dijelaskan sebagai keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi, serta kemauan untuk bekerja keras dan mempertahankan keanggotaan di dalam

organisasi tersebut. Ini mengindikasikan adanya keinginan yang kuat dari anggota untuk tetap terlibat dalam organisasi atau memiliki ikatan psikologis yang kuat dengan organisasi tersebut.. Tingkat dedikasi yang tinggi terhadap organisasi akan memotivasi anggota organisasi untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi. Maka dari itu, perusahaan harus mengupayakan pembentukan komitmen organisasi pada karyawan, karena jelas bahwa karyawan tidak akan memiliki komitmen jika tidak dibentuk oleh perusahaan itu sendiri. (Trimurni et al., 2021)

Hasil penelitian ini didukung oleh Silaban et al., (2023) di mana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kompetensi. Dalam melakukan komitmen organisasi yang tinggi dapat meningkatkan kompetensi karyawan, sehingga mereka cenderung lebih berdedikasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan dalam mencapai tujuan organisasi. Maka dari penelitian diatas dapat menghasilkan hipotesis seperti:

H2: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kompetensi

Hasil penelitian Wiratama et al., (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Oleh karena itu, individu yang menunjukkan tingkat komitmen kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya secara maksimal untuk mencapai tujuan dan kesuksesan perusahaan. Seseorang yang memiliki komitmen kerja yang tinggi pada akhirnya akan menjadi karyawan yang setia dan loyal terhadap perusahaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Sylvia & Sitio (2021), yang

membuktikan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Maka dari penelitian diatas dapat menghasilkan hipotesis seperti:

H4: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

2.5.3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Dalam lingkup pekerjaan, tidak dapat dipungkiri bahwa faktor internal juga memegang peranan penting, dan salah satunya adalah kompetensi sumber daya manusia. Kompetensi sumber daya manusia merupakan aset penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. (Azmi & Serang, 2019). Jika sebuah perusahaan memiliki sumber daya manusia yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai, maka perusahaan tersebut akan dapat bertahan dan tumbuh. Setiap perusahaan memiliki standar kompetensi bagi sumber daya manusia mereka, oleh karena itu, penting untuk mengukur kinerja sumber daya manusia berdasarkan standar kompetensi tersebut.

Menurut Fathi et al., (2022), kompetensi merupakan kemampuan untuk menjalankan suatu pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada keterampilan, pengetahuan, dan didukung oleh sikap kerja yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi mencerminkan keterampilan dan pengetahuan yang menandai tingkat profesionalisme dalam suatu bidang khusus sebagai sesuatu yang fundamental atau sebagai keunggulan dalam bidang tersebut.

Hasil penelitian ini didukung oleh Nugroho & Paradifa (2020), dimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang sudah memiliki keterampilan cenderung akan tetap berada di perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja, karena mereka akan diberikan berbagai tunjangan dan kompensasi tambahan selain gaji yang sesuai dengan tingkat kompetensinya. Sebagai imbalan, karyawan tersebut akan memberikan kinerja yang baik di tempat kerja mereka. Hasil ini sejalan dengan penelitian Asmini et al., (2022) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Maka dari penelitian diatas dapat menghasilkan hipotesis seperti:

H5 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

2.5.4. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja SDM melalui Kompetensi

Karakteristik pekerjaan memegang peran yang sangat penting dalam memengaruhi berbagai sikap dan perilaku karyawan ketika mereka menyelesaikan tugas-tugas pokok dan memenuhi fungsi pekerjaan mereka. Dengan mengidentifikasi dan menyesuaikan karakteristik pekerjaan yang relevan, kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Selain itu, karakteristik pekerjaan juga memberikan gambaran tentang bagaimana struktur pekerjaan akan memengaruhi sikap dan perilaku karyawan terhadap kondisi kerja (Bedagama & Tjahjaningsih, 2021)

Hasil penelitian (Rosman et al., 2022) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia melalui kompetensi. Jika perusahaan bertujuan untuk meningkatkan

kinerja karyawan melalui peningkatan pemahaman tentang karakteristik pekerjaan, strategi yang dapat diambil adalah dengan meningkatkan kompetensi karyawan. Proses ini dapat dilakukan secara bertahap, dimulai dengan meningkatkan pemahaman tentang karakteristik pekerjaan, lalu dilanjutkan dengan meningkatkan kompetensi karyawan. Dengan demikian, dampaknya akan terlihat dalam peningkatan kinerja karyawan. Maka dari penelitian diatas dapat menghasilkan hipotesis seperti:

H6: Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Kompetensi

2.5.5. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja SDM melalui Kompetensi

Fokus dari komitmen organisasi adalah untuk mengidentifikasi dan memperbaiki kesalahan yang terjadi agar tidak berulang. Pelaksanaan komitmen kerja yang efektif akan membantu meningkatkan kompetensi karyawan, sementara mereka juga bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Komitmen organisasi menjadi salah satu faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. (Barlian et al., 2022)

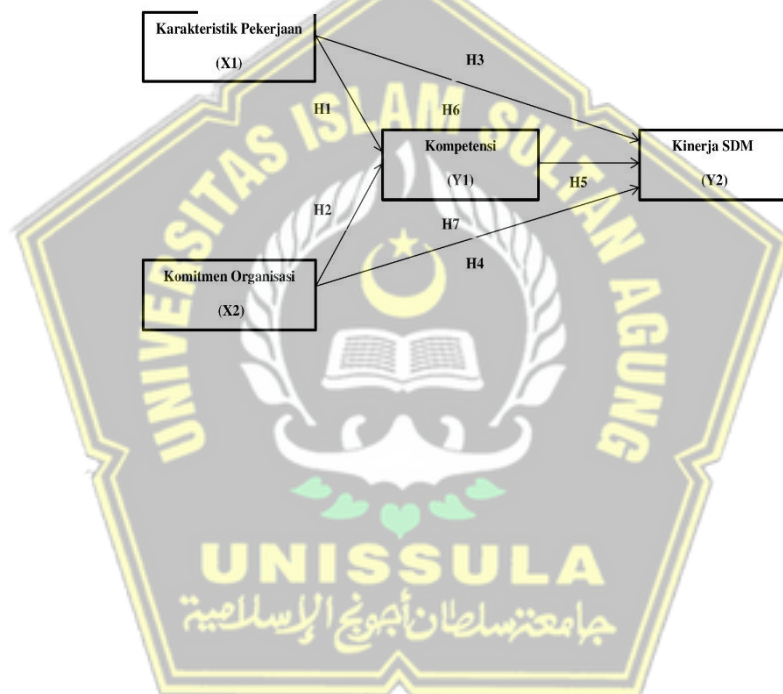
Hasil penelitian (Martini et al., 2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sdm melalui kompetensi. Dengan demikian, kompetensi pegawai tidak hanya memengaruhi kinerja mereka secara langsung, tetapi juga memiliki dampak yang signifikan

terhadap tingkat komitmen mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Maka dari penelitian diatas dapat menghasilkan hipotesis seperti:

H7: Komitmen Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Kompetensi

Dalam penelitian ini digambarkan skema model empiris sebagai berikut :

Gambar 2.1 Model Empiris



BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan membahas tentang arah dan cara melaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, variabel dan indikator, responden, serta teknik analisis data.

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dikenal sebagai penelitian *explanatory research* atau pengujian hipotesis dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menjelaskan letak variabel yang diteliti dan hubungan antar variabel yang lainnya. Menurut (Sugiyono, 2014) *explanatory research* merupakan metode penelitian yang menjelaskan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antar variabel satu dengan variabel lainnya. Dalam variabel penelitian ini mencakup : Kinerja SDM, Karakteristik Pekerjaan, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan unit analisis yang akan diteliti yang mempunyai kuantitas (jumlah) dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari (Sugiyono, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia Dinas Sosial Kota Semarang yang berjumlah 50 pegawai.

Sampel menurut (Sugiyono, 2014) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. *Non-probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Jenis *non-probability*

sampling yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2014). Jenis sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sensus, karena sampel sama dengan populasi yang berjumlah 50 pegawai di Dinas Sosial Kota Semarang.

3.3. Sumber Data

Data yang diperoleh untuk penelitian ini bersumber dari :

1. Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (Sugiyono, 2017). Data ini diperoleh dari responden melalui distribusi kuesioner, yang menanyakan variabel karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, kompetensi, dan kinerja sumber daya manusia

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya (Sugiyono, 2017). Data sekunder umumnya telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpulan data dan dipublikasikan untuk digunakan oleh masyarakat. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti literatur, jurnal, laporan, artikel, dan internet.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini data akan dikumpulkan melalui beberapa metode, termasuk penyebaran kuesioner, dokumentasi, dan pengumpulan data langsung dengan mengajukan sejumlah pertanyaan kepada responden yang dituju. Kuesioner akan diberikan secara langsung kepada pemimpin perusahaan melalui

amplop atau melalui platform media sosial seperti WhatsApp, serta melalui kontak narasumber untuk menjaga kerahasiaan.

3.5. Variabel dan Indikator

Tabel 3.1
Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
1	Kinerja SDM (Y2)	Kinerja sumber daya manusia adalah pencapaian yang dilakukan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan dengan baik yang mencakup kuantitas dan kualitas hasil kerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja 2. Ketepatan waktu 3. Inisiatif 4. Kemampuan 5. Komunikasi 	Sedarmayanti (2011)
2	Kompetensi (Y1)	Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik individu dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang didasarkan pada pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang dimiliki, dengan tingkat efektivitas yang tinggi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterampilan 2. Pengetahuan 3. Konsep diri 4. Sifat 5. Motif 	Widodo (2016)
3	Komitmen Organisasi (X2)	Komitmen organisasi merupakan kemampuan individu dalam meningkatkan dirinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi akan mendorong individu untuk secara konsisten menyesuaikan diri dengan tujuan dan kepentingan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen afektif 2. Komitmen berkelanjutan 3. Komitmen normative 	Luthans (2011)
4	Karakteristik Pekerjaan (X1)	Karakteristik pekerjaan dapat diartikan sebagai perbedaan karakteristik antara berbagai jenis pekerjaan yang khusus, yang merupakan inti dari pekerjaan dan mencakup sifat-sifat tugas yang ditemui dalam setiap pekerjaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variasi keterampilan 2. Identitas tugas 3. Signifikan tugas 4. Otonomi 5. Umpan balik 	Hackman J.R dan G.R Oldham (2005)

Penelitian ini menggunakan alternatif jawaban dengan skala likert.

Berdasarkan skala likert, ada lima pilihan yang digunakan dalam penelitian ini

dengan menggunakan rentang skor 1 sampai dengan 5 pada masing-masing variable penelitian.

Tabel 3.2
Penilaian Skala Likert

Kriteria	Skor	Keterangan
SS	5	Sangat Setuju
S	4	Setuju
C	3	Cukup
TS	2	Tidak Setuju
STS	1	Sangat Tidak Setuju

3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data melibatkan pengumpulan dan penyusunan informasi yang diperoleh dari responden, kuesioner, atau hasil survei. Setelah data terkumpul, informasi tersebut kemudian diolah dan dievaluasi. Fokus dari analisis data adalah untuk menyederhanakan informasi sehingga lebih mudah dipahami. Dalam penelitian ini, teknik pengolahan data menggunakan perangkat lunak (SPSS) *Statistical Package for Social Science*. Metode analisis yang digunakan mencakup analisis deskriptif, uji instrumen, uji asumsi klasik, uji hipotesis, uji koefisien determinan R², serta uji Sobel.

1. Analisis Deskriptif

(Sugiyono, 2014) menjelaskan bahwa analisis deskriptif adalah pendekatan analisis yang bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan karakteristik suatu keadaan atau objek penelitian dengan mengidentifikasi pengembangan dan perubahan yang terjadi.

2. Uji Instrumental

(Ghozali, 2017) menjelaskan ada dua aspek dalam menilai kualitas data, yaitu uji validitas dan reliabilitas. Ini berarti bahwa sebuah studi dapat menyimpulkan secara akurat hanya jika data yang digunakan dapat diandalkan dan valid. Kualitas keseluruhan dari sebuah penelitian bergantung pada seberapa baik instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data memenuhi standar validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Menurut (Ghozali, 2017), dalam mengukur validitas, dilakukan dengan cara mengorelasikan antara pertanyaan dengan total konstruk atau variabel. Untuk menguji signifikansi, langkahnya adalah membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Berikut adalah ketentuan dalam pengambilan keputusan untuk menguji validitas butir kuesioner:

- 1) Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka variabel tersebut dinyatakan valid,
- 2) Jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka variabel tersebut dinyatakan tidak valid.

Apabila hasil menunjukkan nilai yang signifikan, maka masing-masing indikator dinyatakan valid.

b. Uji Reabilitas

(Ghozali, 2017) menyatakan bahwa reliabilitas adalah cara untuk mengevaluasi sebuah kuesioner yang menjadi indikator dari variabel atau konstruk tertentu. Jika suatu instrumen pengukur digunakan dua kali untuk mengukur fenomena yang sama dan hasil pengukuran tersebut konsisten, maka alat pengukur tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi, yang

dinilai dengan Cronbach alpha. Kriteria untuk menguji reliabilitas adalah sebagai berikut:

- 1) Indikator pada kuesioner dianggap reliabel jika nilai Cronbach alpha > 0,60
- 2) Indikator pada kuesioner dianggap tidak reliabel jika nilai Cronbach alpha < 0,60.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

(Ghozali, 2017) menjelaskan bahwa uji normalitas digunakan untuk menilai apakah residual dalam model regresi memiliki distribusi yang normal. Salah satu cara untuk melakukan ini adalah dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* (KS), yang berguna untuk menentukan apakah distribusi residual tersebut normal atau tidak, berdasarkan tingkat signifikansi yang dihasilkan. Jika nilai signifikansi dari uji KS lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa data residual tersebut memiliki distribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

(Ghozali, 2017) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menentukan apakah terdapat korelasi antara variabel bebas (independen) dalam model regresi. Kriteria untuk menguji multikolinieritas adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai VIF kurang dari 10, maka tidak ada masalah

multikolinieritas dan analisis lebih lanjut dapat dilakukan pada model tersebut.

c. Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2018) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas bertujuan untuk memeriksa apakah terdapat ketidaksamaan varian residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya dalam model regresi. Uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel independen terhadap nilai absolut residual. Jika nilai probabilitas signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

4. Regresi Linier Berganda

Persamaan linier regresi berganda dapat dilihat dengan rumus sebagai berikut

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \dots (I)$$

$$Y_2 = a + b_3X_1 + b_4X_2 + b_5Y_1 + e \dots (II)$$

Keterangan :

a : Konstanta

b : Koefisien regresi

X₁ : Karakteristik Pekerjaan

X₂ : Komitmen Organisasi

Y₁ : Kompetensi

Y₂ : Kinerja SDM

e : eror or trem

5. Pengujian Hipotesis

(Ghozali, 2017) menyatakan hipotesis merupakan perkiraan sementara atau dugaan yang akan diuji kebenarannya dalam penelitian. Dalam penelitian, terdapat dua jenis hipotesis, yaitu:

a. Uji t

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji t, dimana t hitung (observasi) dibandingkan dengan nilai t tabel pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Hasil pengujian diinterpretasikan sebagai berikut:

1. t hitung $>$ t tabel, maka H_0 ditolak

Artinya : (1) variabel endogenus dapat menjelaskan variabel exogenus dan (2) terdapat pengaruh antara kedua variabel yang diuji.

2. t hitung $<$ t tabel, maka H_0 diterima

Artinya : (1) variabel endogenus tidak dapat menjelaskan variabel endogenus, dan (2) tidak ada pengaruh yang signifikan antara kedua variabel yang diuji.

b. Uji Model

Pengujian ini menggunakan uji F, di mana F hitung (observasi) dibandingkan dengan nilai F tabel pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$.

Hasil pengujian diinterpretasikan sebagai berikut:

1. $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak

Artinya : (1) variasi dari model regresi secara efektif menjelaskan variabel independen secara keseluruhan, serta seberapa besar pengaruhnya terhadap variabel dependen.

2. $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima

Artinya : (1) variasi dari model regresi tidak berhasil menjelaskan variabel independen secara keseluruhan, serta seberapa besar pengaruhnya terhadap variabel dependen.

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Selanjutnya untuk mengevaluasi seberapa baik variabel bebas menjelaskan variabel tidak bebas, digunakan koefisien determinasi berganda (R^2). Dengan kata lain, nilai R^2 digunakan untuk mengukur kontribusi variabel bebas terhadap variasi variabel terikat. Jika nilai R^2 semakin mendekati satu, maka kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar. Ini menunjukkan bahwa model yang digunakan mampu menjelaskan variasi variabel terikat dengan baik. Sebaliknya, jika nilai R^2 semakin mendekati nol, kontribusi variabel bebas terhadap variasi variabel terikat semakin kecil, dan model yang digunakan kurang mampu menjelaskan variasi tersebut. Secara umum, koefisien determinasi berganda R^2 memiliki rentang nilai antara 0 dan 1, atau $0 \leq R^2 \leq 1$.

7. Uji Sobel

Uji Sobel berasal dari teori yang dikembangkan oleh Sobel (1982), dikenal sebagai Sobel test. Dalam penelitian, uji Sobel digunakan untuk mengevaluasi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) melalui variabel intervening (Z). Jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel, ini menunjukkan adanya pengaruh mediasi (Herlina, 2018). Prosedur uji Sobel adalah alat statistik yang digunakan untuk menguji

hipotesis mediasi dengan mengukur kekuatan pengaruh tidak langsung melalui rumus sebagai berikut (Ghozali, 2011):

$$sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

Melalui keterangan sebagai berikut:

sab : besaran nilai standard error pada pengaruh tidak langsung

a : jalur variabel bebas (X) dengan variabel intervening (Y)

b : jalur variabel intervening (Y) dengan variabel terikat (Z)

sa : standar error koefisien a

sb : standar error koefisien b

Sedangkan untuk melakukan pengujian signifikansi yang dimiliki oleh pengaruh tidak langsung tersebut, dilakukan perhitungan nilai t pada koefisien ab dengan rumus berikut :

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Setelah melakukan perhitungan, nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t tabel. Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh mediasi. Asumsi dalam uji Sobel mengharuskan adanya jumlah sampel yang cukup besar, namun jika jumlah sampel terbatas, uji Sobel mungkin kurang konservatif dalam interpretasinya (Ghozali, 2016).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian / Responden

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja sumber daya manusia dengan kompetensi sebagai variabel intervening. Penelitian ini melibatkan seluruh sumber daya manusia (sensus) di Dinas Sosial Kota Semarang, yang berjumlah 50 orang. Dinas Sosial Kota Semarang adalah lembaga pemerintah yang bertugas menangani berbagai isu sosial dan memberikan layanan sosial kepada masyarakat, berlokasi di Jl. Pemuda No. 148, Sekayu, Kec. Semarang Tengah, Kota Semarang, Jawa Tengah 50132.

Dalam memperoleh data dan tanggapan terkait variabel karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, kompetensi, dan kinerja sumber daya manusia, peneliti menyebarkan kuesioner yang berisi pernyataan tentang variabel-variabel yang akan diuji. Penelitian dilakukan dengan mendistribusikan kuesioner dalam bentuk lembaran kepada seluruh sumber daya manusia, menggunakan pernyataan yang telah disusun oleh peneliti.

4.2. Gambaran Umum Responden

4.2.1. Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin menunjukkan dalam aktivitas di perusahaan didominasi oleh perempuan atau laki-laki. Berikut jumlah sumber daya manusia berdasarkan jenis kelamin di Dinas Sosial Kota Semarang:

Tabel 4.1
Identitas responden berdasarkan jenis kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1.	Laki-laki	23	46%
2.	Perempuan	27	54%
Jumlah		50	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Tabel 4.1 memperlihatkan bahwa jenis kelamin perempuan mendominasi dengan jumlah 27 responden, yang setara dengan 54%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di Dinas Sosial Kota Semarang adalah perempuan. Selain itu, minat dan keterampilan perempuan dalam bidang ini, serta pandangan sosial yang menganggap pekerjaan sosial sebagai peran yang lebih cocok untuk perempuan. Kebijakan pemerintah dan norma budaya yang mendukung perempuan dalam pekerjaan sosial turut memperkuat kecenderungan ini.

4.2.2. Usia Responden

Identitas responden lainnya dapat diidentifikasi melalui faktor usia yang dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.2
Identitas responden berdasarkan usia

No.	Usia	Frekuensi	Presentase
1.	21-30	15	30%
2.	31-40	21	42%
3.	>40	14	28%
Jumlah		50	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Dinas Sosial Kota Semarang yang menjadi responden berusia 31-40 tahun, yaitu sebesar 42%. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai didominasi oleh individu dalam rentang usia

31-40 tahun, yang umumnya mencerminkan stabilitas karir, kehidupan pribadi, dan pengalaman kerja yang memadai.

4.2.3. Tingkat Pendidikan

Pendidikan memainkan peran penting dalam membentuk pola pikir dan perilaku kerja seseorang. Berikut adalah gambaran umum mengenai tingkat pendidikan responden di Dinas Sosial Kota Semarang:

Tabel 4.3

Identitas responden berdasarkan tingkat pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Presentase
1.	SMA	7	14%
2.	Diploma	4	8%
3.	S1	27	54%
4.	S2	11	22%
5.	S3	0	0%
Jumlah		50	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Sosial Kota Semarang yang menjadi responden memiliki latar pendidikan Sarjana (S1), yaitu sebesar 54%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki pemahaman dan pengetahuan yang mendalam tentang bidang pekerjaan mereka.

4.2.4. Masa Kerja

Klasifikasi responden berdasarkan masa kerja disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.4
Identitas responden berdasarkan masa kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
1.	2-5 tahun	33	66%
2.	>5 tahun	17	34%
Jumlah		50	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.4, terlihat bahwa mayoritas pegawai Dinas Sosial Kota Semarang yang menjadi responden memiliki masa kerja 1-5 tahun, mencapai 66%. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mungkin berada dalam tahap awal karir mereka atau sudah memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk bekerja di Dinas Sosial Kota Semarang.

4.3. Analisis Deskripsi Variabel

Penelitian ini juga melibatkan analisis deskriptif untuk setiap variabel dengan menampilkan data yang diperoleh dari responden. Hasil analisis dilakukan dengan mengevaluasi tanggapan dan jawaban responden terhadap variabel-variabel yang diuji, menggunakan data dari kuesioner yang diisi oleh 50 responden. Peneliti akan menguraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan dalam tabel sebagai berikut:

$$RS = \frac{ST - SR}{K}$$

$$RS = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Keterangan:

RS = Rentang Skala

ST = Skor Tertinggi

SR = Skor Terendah

k = Jumlah kategori

Berdasarkan perhitungan rentang skala, tanggapan responden akan dikelompokkan menjadi lima kategori untuk mengukur kualitas respons terkait variabel penelitian. Kategori-kategori ini dijelaskan dalam Tabel 4.5 sebagai berikut

Tabel 4.5
Kategori Indeks

Interval	Kategori
1,00 - 1,80	Sangat Rendah
1,81 - 2,60	Rendah
2,61 - 3,40	Sedang
3,41 - 4,20	Tinggi
4,21 - 5,00	Sangat Tinggi

Dengan mengacu pada nilai rentang skala dan nilai indeks, hasil analisis deskriptif dari masing-masing variabel penelitian akan dievaluasi.

4.3.1 Variabel Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan mencerminkan sejauh mana keputusan yang diambil oleh sumber daya manusia memengaruhi pekerjaan serta seberapa banyak tugas yang harus diselesaikan oleh sumber daya manusia. Karakteristik pekerjaan dijelaskan melalui lima indikator yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Dari hasil pernyataan responden, kemudian dihitung rata-rata untuk masing-masing indikator, dan hasilnya disimpulkan sesuai dengan kategori rentang skala yang telah ditetapkan. Hasil penelitian mengenai indeks variabel karakteristik pekerjaan dapat dilihat pada Tabel 4.6:

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Karakteristik Pekerjaan

No	Karakteristik Pekerjaan	Pernyataan										Mean	Kategori
		STS		TS		C		S		SS			
		F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
1.	Variasi keterampilan	0	0	2	4	22	66	26	104	0	0	3,48	Tinggi
2.	Identitas	0	0	0	0	9	27	41	164	0	0	3,82	Tinggi
3.	Signifikasi tugas	0	0	0	0	8	24	37	148	5	25	3,94	Tinggi
4.	Otonomi	0	0	0	0	7	21	32	128	11	55	4,08	Tinggi
5.	Umpan balik	0	0	0	0	7	21	25	100	18	90	4,22	Sangat Tinggi
Jumlah											3,90	Tinggi	

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.6, terlihat total *mean* jawaban dari responden nilainya adalah 3,90. Ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden pada indikator variasi keterampilan nilainya adalah 3,48, identitas nilainya adalah 3,82, signifikasi tugas nilainya adalah 3,94, otonomi nilainya adalah 4,08 dan umpan balik memiliki nilai yang tinggi adalah 4,22. Temuan ini mengindikasikan bahwa karakteristik pekerjaan bagi sumber daya manusia tinggi, menunjukkan bahwa sejauh mana sumber daya manusia menggunakan hasil pekerjaan sebagai umpan balik untuk memotivasi diri dan meningkatkan kinerja

4.3.2 Variabel Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dijelaskan melalui tiga indikator yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Dari hasil pernyataan responden, kemudian dihitung rata-rata untuk masing-masing indikator, dan hasilnya disimpulkan sesuai dengan kategori rentang skala yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian mengenai indeks variabel komitmen organisasi dapat dilihat pada

Tabel 4.7:

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

No	Komitmen Organisasi	Pernyataan										Mean	Kategori
		STS		TS		C		S		SS			
		F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
1.	Komitmen afektif	2	2	7	14	19	57	22	88	0	0	3,22	Sedang
2.	Komitmen berkelanjutan	0	0	4	8	13	39	33	132	0	0	3,58	Tinggi
3.	Komitmen normatif	0	0	3	6	9	27	27	108	11	55	3,92	Tinggi
Jumlah											3,57	Tinggi	

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.7, terlihat total *mean* jawaban dari responden nilainya adalah 3,57. Ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden pada indikator komitmen afektif nilainya adalah 3,22, komitmen berkelanjutan nilainya adalah 3,58, dan komitmen normatif memiliki nilai yang tinggi adalah 3,92. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen terhadap organisasi di kalangan sumber daya manusia tergolong tinggi, yang berkaitan dengan rencana mereka untuk tetap berada di organisasi dalam jangka panjang sebagai bagian dari investasi dalam pengembangan karir mereka.

4.3.3 Variabel Kompetensi

Kompetensi dijelaskan melalui lima indikator yaitu keterampilan, pengetahuan, konsep diri, sifat, dan motif. Dari hasil pernyataan responden, kemudian dihitung rata-rata untuk masing-masing indikator, dan hasilnya disimpulkan sesuai dengan kategori rentang skala yang telah ditetapkan. Hasil penelitian mengenai indeks variabel kompetensi dapat dilihat pada Tabel 4.8:

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi

No	Kompetensi	Pernyataan										Mean	Kategori
		STS		TS		C		S		SS			
		F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
1.	Keterampilan	0	0	0	0	6	18	43	172	1	5	3,90	Tinggi
2.	Pengetahuan	0	0	0	0	6	18	40	160	4	20	3,96	Tinggi
3.	Konsep diri	0	0	0	0	6	18	22	88	22	110	4,32	Sedang
4.	Sifat	0	0	0	0	1	3	13	52	36	180	4,70	Sangat Tinggi
5.	Motivasi	0	0	0	0	0	0	8	32	42	210	4,84	Sangat Tinggi
Jumlah											4,34	Sangat Tinggi	

Sumber: Data yang diolah, 2024

Menurut Tabel 4.8, terlihat total *mean* jawaban dari responden nilainya adalah 4,34. Ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden terkait keterampilan nilainya adalah 3,90, pengetahuan nilainya adalah 3,96, konsep diri nilainya 4,32, sifat nilainya adalah 4,70 dan motivasi memiliki nilai yang tinggi adalah 4,84. Temuan ini mengidentifikasi bahwa kompetensi sumber daya manusia tinggi, yang terkait dengan motivasi tinggi sumber daya manusia untuk berkontribusi secara maksimal dalam meningkatkan kinerja mereka.

4.3.4 Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja sumber daya manusia dijelaskan melalui lima indikator yaitu kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi. Dari hasil pernyataan responden, kemudian dihitung rata-rata untuk masing-masing indikator, dan hasilnya disimpulkan sesuai dengan kategori rentang skala yang telah ditetapkan. Hasil penelitian mengenai indeks variabel kinerja sumber daya manusia dapat dilihat pada Tabel 4.9:

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Terhadap Varibel Kinerja Sumber Daya Manusia

No	Kinerja SDM	Pernyataan										Mean	Kategori
		STS		TS		C		S		SS			
		F	FS	F	FS	F	FS	F	FS	F	FS		
1.	Kualitas kerja	0	0	0	0	5	15	27	108	18	90	4,26	Sangat Tinggi
2.	Ketepatan waktu	0	0	0	0	3	9	19	76	28	140	4,50	Sangat Tinggi
3.	Inisiatif	0	0	0	0	0	0	12	48	38	190	4,76	Sangat Tinggi
4.	Kemampuan	0	0	0	0	0	0	6	24	44	220	4,88	Sangat Tinggi
5.	Komunikasi	0	0	0	0	0	0	8	32	42	210	4,84	Sangat Tinggi
Jumlah											4,64	Sangat Tinggi	

Sumber: Data yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.9, terlihat total *mean* jawaban dari responden nilainya adalah 4,64. Ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden pada indikator kualitas kerja nilainya adalah 4,26, ketepatan waktu nilainya adalah 4,50, inisiatif nilainya adalah 4,76, komunikasi nilainya adalah 4,84, dan kemampuan memiliki nilai yang tinggi adalah 4,88. Temuan ini mengindikasikan bahwa tanggapan terhadap kinerja sumber daya manusia sangat tinggi, yang berkaitan dengan kemampuan mereka untuk belajar dengan cepat dan menguasai keterampilan baru yang diperlukan dalam pekerjaan, sehingga dapat mendukung kesuksesan organisasi dan berkontribusi besar dalam pencapaian tujuan organisasi.

4.4. Analisis Data

4.4.1. Uji Instrumen

4.4.1.1 Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk menentukan apakah suatu kuesioner sah atau valid. Kriteria untuk pengujian validitas dalam penelitian adalah jika jika r

hitung > r tabel, maka kuesioner dianggap valid. Adapun kriteria uji validitas adalah sebagai berikut:

- a) Indikator dalam kuesioner dianggap valid jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ pada $df = n - 2$ pada $\alpha = 0,05$.
- b) Indikator dalam kuesioner dianggap tidak valid jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ pada $df = n - 2$ pada $\alpha = 0,05$

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	R		R tabel	Keterangan
		hitung	sign		
Karakteristik Pekerjaan	X1.1	0,636	,000	0,278	Valid
	X1.2	0,854	,000	0,278	Valid
	X1.3	0,872	,000	0,278	Valid
	X1.4	0,881	,000	0,278	Valid
	X1.5	0,875	,000	0,278	Valid
Komitmen Organisasi	X2.1	0,951	,000	0,278	Valid
	X2.2	0,920	,000	0,278	Valid
	X2.3	0,944	,000	0,278	Valid
Kompetensi	Y1.1	0,882	,000	0,278	Valid
	Y1.2	0,864	,000	0,278	Valid
	Y1.3	0,901	,000	0,278	Valid
	Y1.4	0,835	,000	0,278	Valid
	Y1.5	0,872	,000	0,278	Valid
Kinerja SDM	Y2.1	0,854	,000	0,278	Valid
	Y2.2	0,812	,000	0,278	Valid
	Y2.3	0,834	,000	0,278	Valid
	Y2.4	0,823	,000	0,278	Valid
	Y2.5	0,686	,000	0,278	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.10, hasil uji validitas menunjukkan bahwa setiap indikator dari karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, kompetensi, dan

kinerja SDM secara keseluruhan menunjukkan tingkat validitas yang baik, karena nilai r hitung melebihi r tabel sebesar 0,278. Dengan demikian, semua indikator untuk masing-masing variabel dianggap layak dan dapat digunakan sebagai alat penelitian.

4.4.1.2 Uji Reabilitas

Reliabilitas adalah metode untuk menilai suatu kuesioner yang berfungsi sebagai indikator dari variabel atau konstruk. Kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika respons seseorang terhadap pernyataan tetap konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Kriteria untuk menguji reliabilitas adalah sebagai berikut:

- a) Indikator dalam kuesioner dianggap reliabel jika Cronbach alpha $> 0,60$.
- b) Indikator dalam kuesioner dianggap tidak reliabel jika Cronbach alpha $< 0,60$.

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Nilai Standarisasi	Keterangan
1.	Karakteristik Pekerjaan	0,869	0,6	Reliabel
2.	Komitmen Organisasi	0,926	0,6	Reliabel
3.	Kompetensi	0,902	0,6	Reliabel
4.	Kinerja SDM	0,841	0,6	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.11, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach alpha* untuk variabel karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, kompetensi, dan kinerja SDM semuanya lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat

dianggap reliabel. Oleh karena itu, setiap variabel dianggap layak sebagai alat ukur.

4.4.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik untuk mengetahui apakah model regresi yang digunakan memenuhi standar dalam uji asumsi klasik atau tidak. Hasil yang diperoleh akurat ketika nilai terpenuhi sesuai dengan asumsi tersebut.

4.4.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk memeriksa apakah variabel gangguan atau residu dalam model regresi terdistribusi secara normal. Uji ini menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov*. Data dianggap normal jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Sebaliknya, jika nilai signifikansi kurang dari 0,05, data dianggap tidak terdistribusi normal. Hasil uji normalitas untuk model regresi satu dapat dilihat pada gambar 4.1.

Tabel 4.12 Pengujian Normalitas Model 1

Uji Komogrov-Smirnov Sampel Satu		Residual Tak Standar
N		.50
Parameter Normal ^{a,b}	Rata-rata	.0000000
	Standar Deviasi	.85452265
Perbedaan Paling Ekstrim	Absolut	.091
	Positif	.080
	Negatif	-.091
Statistik Uji		.091
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Hasil Olahan SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.12, nilai normalitas menunjukkan signifikansi sebesar 0,200, yang berarti probabilitasnya melebihi tingkat signifikansi 0,05. Dengan

hasil pengujian tersebut, dapat disimpulkan bahwa model 1 terdistribusi normal. Oleh karena itu, persyaratan normalitas untuk karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap kompetensi telah terpenuhi, dan pengujian berikutnya dapat dilanjutkan.

Hasil uji normalitas untuk model regresi dua dapat ditemukan pada tabel 4.13 seperti yang ditunjukkan berikut ini:

Tabel 4.13 Pengujian Normalitas Model 2

Uji Komogrov-Smirnov Sampel Dua		Residual Tak Standar
N		.50
Parameter Normal ^{a,b}	Rata-rata	.0000000
	Standar Deviasi	.85930818
Perbedaan Paling Ekstrim	Absolut	.118
	Positif	.118
	Negatif	-.107
Statistik Uji		.118
Asymp. Sig. (2-tailed)		.080 ^{c,d}

Sumber: Hasil olahan SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.13, nilai normalitas menunjukkan signifikansi sebesar 0,080, yang berarti probabilitasnya melebihi tingkat signifikansi 0,05. Dengan hasil pengujian tersebut, dapat disimpulkan bahwa model 2 terdistribusi normal. Oleh karena itu, persyaratan normalitas untuk karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia telah terpenuhi, dan pengujian berikutnya dapat dilanjutkan.

4.4.2.2 Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengevaluasi apakah terdapat korelasi antara variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah yang tidak menunjukkan korelasi antar variabel independen, yang dapat

diukur dengan nilai *tolerance* dan *variance inflation factor (VIF)*. Kriteria uji multikolinearitas adalah sebagai berikut:

- a) Data dianggap bebas dari multikolinearitas jika nilai $VIF < 10$ atau nilai *tolerance* $> 0,1$.
- b) Data dianggap tidak bebas dari multikolinearitas jika nilai $VIF > 10$ atau nilai *tolerance* kurang $< 0,1$.

Hasil dari uji multikolinearitas dapat dilihat pada bagian berikut:

Tabel 4.14
Uji Multikolinearitas

No.	Variabel Penelitian	Collinearity Statistics		Keterangan
		Tolerance	VIF	
Regresi 1				
1.	Karakteristik			Bebas
	Pekerjaan	0,441	2,266	Multikolineritas
2.	Komitmen			Bebas
	Organisasi	0,441	2,266	Multikolineritas
Regresi 2				
1.	Karakteristik			Bebas
	Pekerjaan	0,231	4,321	Multikolineritas
2.	Komitmen			Bebas
	Organisasi	0,321	3,112	Multikolineritas
3.	Kompetensi	0,170	5,871	Multikolineritas

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Nilai VIF pada tabel 4.14 untuk semua variabel independen berada di bawah 10, dan nilai toleransi lebih dari 0,1. Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi, tidak ada indikasi multikolinearitas atau korelasi yang kuat antara variabel independen.

4.4.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menilai apakah terdapat variasi yang tidak konsisten di antara residu dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya dalam model regresi. Heteroskedastisitas terjadi jika variansi residu bervariasi antara pengamatan. Uji statistik ini menggunakan uji Glejser, dengan kriteria bahwa jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka persamaan regresi dianggap bebas dari heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel 4.15 di bawah ini.

Tabel 4.15
Uji Heteroskedastisitas

No.	Variabel Penelitian	Signifikansi	Keterangan
Regresi 1			
1.	Karakteristik Pekerjaan	0,071	Bebas Heteroskedastisitas
2.	Komitmen Organisasi	0,479	Bebas Heteroskedastisitas
Regresi 2			
1.	Karakteristik Pekerjaan	0,262	Bebas Heteroskedastisitas
2.	Komitmen Organisasi	0,520	Bebas Heteroskedastisitas
3.	Kompetensi	0,152	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.15, nilai signifikansi untuk semua variabel dalam kedua model regresi melebihi 0,05, yang menunjukkan bahwa model-model tersebut bebas dari heteroskedastisitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik model regresi 1 maupun 2 tidak mengalami heteroskedastisitas dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan.

4.4.3. Hasil Analisis Persamaan Pertama

4.4.3.1 Hasil Analisis Linier Berganda

Uji regresi linier berganda digunakan untuk mengevaluasi interaksi antara variabel-variabel dan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Hasil dari uji regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.16
Uji Regresi Linier Berganda

Variabel Dependen	Variabel Independen	Beta (Koefisien)	t-hitung	Signifikan
Model Regresi 1				
Kompetensi (Y1)	Karakteristik Pekerjaan	0,592	6,512	0,000
	Komitmen Organisasi	0,380	4,188	0,000
Model Regresi 2				
Kinerja SDM (Y2)	Karakteristik Pekerjaan	0,289	2,107	0,000
	Komitmen Organisasi	0,264	2,270	0,028
	Komitmen Organisasi	0,264	2,270	0,028
	Komitmen Organisasi	0,399	2,497	0,016

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil pengujian data pada tabel 4.16, didapatkan regresi linier berganda seperti berikut ini:

Persamaan 1

$$Y_1 = 0,592 X_1 + 0,380 X_2$$

Persamaan 2

$$Y_2 = 0,289 X_1 + 0,264 X_2 + 0,399 Y_1$$

Keterangan :

X_1 = Karakteristik Pekerjaan

X_2 = Komitmen Organisasi

Y_1 = Kompetensi

Y_2 = Kinerja Sumber Daya Manusia

e = eror

Berikut hasil dari persamaan regresi linier berganda model pertama:

1. Pada persamaan 1, nilai koefisien untuk variabel karakteristik pekerjaan terhadap kompetensi adalah 0,592, yang menunjukkan hubungan positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi karakteristik pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan minat sumber daya manusia, semakin tinggi pula peningkatan kompetensi yang dimiliki sumber daya manusia.
2. Pada persamaan 1, nilai koefisien untuk variabel komitmen organisasi terhadap kompetensi adalah 0,380, yang menunjukkan hubungan positif. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi dari sumber daya manusia, semakin tinggi pula kompetensi yang mereka miliki dalam kaitannya dengan organisasi.

Berikut hasil dari persamaan regresi linier berganda model pertama:

1. Pada persamaan 2, nilai koefisien untuk variabel karakteristik pekerjaan terhadap kinerja sumber daya manusia adalah 0,289, yang menunjukkan adanya hubungan positif. Ini menunjukkan bahwa semakin baik karakteristik pekerjaan, semakin mendukung sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja, keterlibatan, dan efektivitas mereka, yang pada akhirnya dapat membantu mencapai tujuan organisasi.
2. Pada persamaan 2, nilai koefisien untuk variabel komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia adalah 0,264, yang menunjukkan arah

yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki sumber daya manusia, mendorong sumber daya manusia untuk bekerja lebih keras dan mencapai kinerja yang lebih baik.

3. Pada persamaan 2, nilai koefisien untuk variabel kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia adalah 0,399, yang menunjukkan hubungan positif. Ini berarti bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia, semakin efisien mereka dalam bekerja dan semakin meningkat pula produktivitas secara keseluruhan.

4.4.3.2 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Penelitian ini dalam proses uji data akan menguji hipotesis dengan melakukan pengujian secara terpisah (parsial). Berikut pengujian hasil hipotesis:

Tabel 4.17
Hasil Uji Hipotesis

Pengaruh antar Variabel	Beta (Koefisien)	t-hitung	Signifikan	Keterangan
Karakteristik Pekerjaan -> Kompetensi	0,592	6,529	0,000	H1 diterima
Komitmen Organisasi -> Kompetensi	0,380	4,188	0,000	H2 diterima
Karakteristik Pekerjaan -> Kinerja SDM	0,289	2,107	0,041	H3 diterima
Komitmen Organisasi -> Kinerja SDM	0,264	2,270	0,028	H4 diterima
Kompetensi -> Kinerja SDM	0,399	2,497	0,016	H5 diterima

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

1) Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kompetensi

Berdasarkan tabel 4.17 dari uji statistik, nilai t hitung yang diperoleh adalah 6,529. Dengan tingkat signifikansi 5%, nilai t tabel adalah 1,677. Ini menunjukkan bahwa $t \text{ hitung } 6,529 > t \text{ tabel } 1,677$, dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi, sehingga hipotesis alternatif dapat **diterima**.

2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kompetensi

Berdasarkan tabel 4.17 dari uji statistik, nilai t hitung yang diperoleh adalah 4,188. Dengan tingkat signifikansi 5%, nilai t tabel adalah 1,677. Ini menunjukkan bahwa $t \text{ hitung } 4,188 > t \text{ tabel } 1,677$, dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi, sehingga hipotesis alternatif dapat **diterima**.

3) Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja sdm

Berdasarkan tabel 4.17 dari uji statistik, nilai t hitung yang diperoleh adalah 2,107. Dengan tingkat signifikansi 5%, nilai t tabel adalah 1,677. Ini menunjukkan bahwa $t \text{ hitung } 2,107 > t \text{ tabel } 1,677$, dan nilai signifikansi $0,041 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan

memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia, sehingga hipotesis alternatif dapat **diterima**.

4) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sdm

Berdasarkan tabel 4.17 dari uji statistik, nilai t hitung yang diperoleh adalah 2,270. Dengan tingkat signifikansi 5%, nilai t tabel adalah 1,677. Ini menunjukkan bahwa t hitung $2,270 >$ dari t tabel 1,677, dan nilai signifikansi $0,028 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia, sehingga hipotesis alternatif dapat **diterima**.

5) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja sdm

Berdasarkan tabel 4.17 dari uji statistik, nilai t hitung yang diperoleh adalah 2,497. Dengan tingkat signifikansi 5%, nilai t tabel adalah 1,677. Ini menunjukkan bahwa t hitung $2,497 >$ dari t tabel 1,677, dan nilai signifikansi $0,016 < 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia, sehingga hipotesis alternatif dapat **diterima**.

4.4.3.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk menilai sejauh mana model regresi dapat menjelaskan variasi dalam data dependen. Dengan kata lain, uji ini membantu mengukur proporsi variasi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Hasil uji ini dinyatakan sebagai

R-squared (R²), dengan nilai berkisar antara 0 hingga 1. Semakin mendekati nilai 1, semakin baik model dalam menjelaskan variabilitas data. Berikut adalah hasil dari pengujian koefisien determinasi:

Tabel 4.18
Uji Koefisien Determinasi

No.		R Square	Adjusted R Square
1.	Persamaan 1	0,830	0,822
2.	Persamaan 2	0,800	0,787

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam tabel 4.18 untuk model 1, koefisien determinasi memiliki nilai 0,830. Ini menunjukkan bahwa variabel karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi dapat menjelaskan 83% dari variasi dalam variabel kompetensi. Sedangkan, sisanya sebesar 17% dijelaskan oleh faktor-faktor luar yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pada model 2, koefisien determinasi memiliki nilai sebesar 0,800. Ini menunjukkan bahwa variabel karakteristik pekerjaan, komitmen organisasi, dan kompetensi dapat menjelaskan 80% dari variasi dalam variabel kinerja sumber daya manusia. Sedangkan, sisanya sebesar 20% dijelaskan oleh faktor-faktor luar yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.4.3.4 Uji Kelayakan Model (Uji F)

Menurut Ghozali (2011), uji kelayakan model (Goodness of fit) digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana model penelitian memenuhi kriteria kelayakan. Syarat untuk uji F atau uji kelayakan model adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $p\text{-value} < \text{tingkat signifikansi}$ ($\text{Sig} < 0,05$), maka uji F dianggap signifikan dan model dinyatakan layak.
- 2) Jika $p\text{-value} > \text{tingkat signifikansi}$ ($\text{Sig} > 0,05$), maka uji F tidak signifikan.

Tabel 4.19**Uji F**

No.		Uji F	Signifikansi
1.	Persamaan 1	114,478	0,000
2.	Persamaan 2	61,422	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

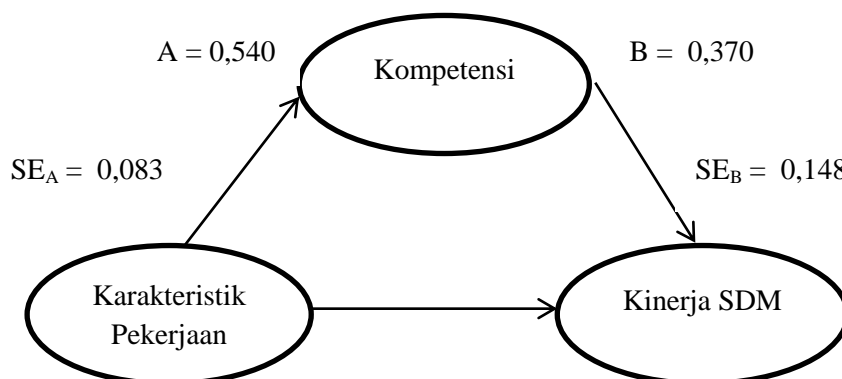
Berdasarkan tabel 4.19, nilai uji F untuk model regresi pertama adalah 114,478 dengan nilai signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini dinyatakan layak.

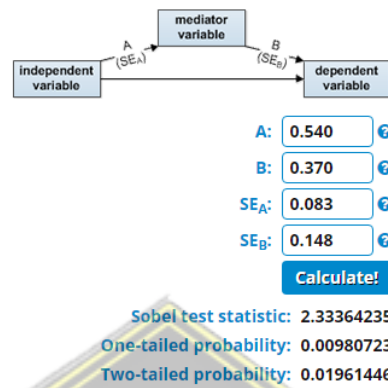
Hasil uji F untuk model regresi kedua menunjukkan nilai F sebesar 61,422 dengan nilai signifikansi 0,000, yang kurang dari 0,05. Ini mengindikasikan bahwa model dalam penelitian ini layak untuk digunakan.

4.4.4. Uji Sobel (Sobel Test)

Uji Sobel memungkinkan evaluasi terhadap potensi pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Dengan memasukkan nilai A, B, SE_A, dan SE_B ke dalam koefisien pada Uji Sobel melalui situs web www.danielsoper.com, dapat menentukan apakah pengaruh variabel intervening memenuhi kriteria uji Sobel.

1. Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja sdm melalui kompetensi

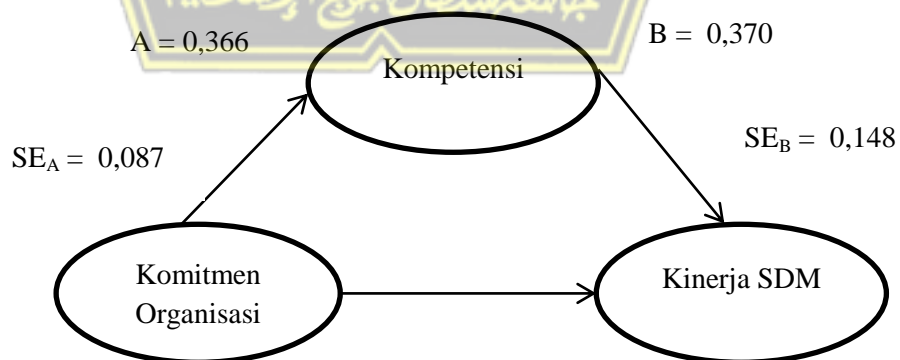


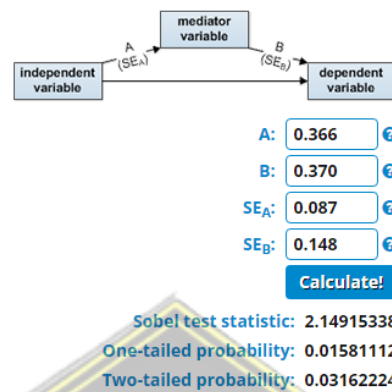


Gambar 4.1 Uji Sobel Tes

Berdasarkan uji Sobel, nilai sobel test adalah sebesar 2,333 dengan tingkat signifikansi 0,019, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa **H₆ diterima**, dengan demikian kompetensi dapat berfungsi sebagai variabel intervening antara karakteristik pekerjaan dan kinerja sumber daya manusia.

2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia melalui kompetensi.





Gambar 4.2 Uji Sobel Tes

Berdasarkan uji Sobel, nilai sobel test adalah 2,149 dengan signifikansi yang diperoleh adalah 0,031, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa **H7 diterima**, dengan demikian kompetensi dapat berfungsi sebagai variabel intervening antara komitmen organisasi dan kinerja sumber daya manusia.

4.5. Pembahasan

4.5.1. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kompetensi

Berdasarkan hasil pengujian, karakteristik pekerjaan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kompetensi. Ini berarti bahwa ketika sumber daya manusia mengelola keterampilan, identitas tugas, makna tugas, otonomi dan umpan balik dengan baik, kompetensi mereka dapat meningkat. Peningkatan kompetensi pegawai dengan memberikan pelatihan dan pengembangan melalui BKPP (Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan), yang menyediakan pengetahuan terbaru dan keterampilan praktis yang sesuai dengan tugas mereka di Dinas Sosial Kota Semarang.

Sumber daya manusia di Dinas Sosial Kota Semarang merasa bahwa variasi tugas yang mereka hadapi membantu mengembangkan keterampilan dan pengetahuan. Menghadapi berbagai tantangan meningkatkan fleksibilitas dan keterampilan dalam pekerjaan. Selain itu, kebebasan dalam membuat keputusan sangat penting, karena memberikan mereka kontrol lebih dalam menyelesaikan tugas, meningkatkan motivasi, dan pengambilan keputusan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Yoon et al., (2020) menyatakan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kompetensi, jadi semakin tinggi karakteristik pekerjaan yang dirasakan maka akan semakin tinggi kompetensi yang didapatkan.

4.5.2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kompetensi

Berdasarkan hasil pengujian, komitmen organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kompetensi. Ini berarti bahwa peningkatan pada komitmen organisasi yang meliputi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif akan berdampak baik pada peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan sikap sumber daya manusia.

Sumber daya manusia Dinas Sosial Kota Semarang merasa bahwa komitmen organisasi yang diberikan organisasi memberikan dampak yang baik terhadap kompetensi. Peningkatan kompetensi diadakan melalui program mentoring dan bimbingan secara rutin. Program-program ini akan membantu staf baru untuk beradaptasi lebih cepat dan mendukung staf senior dalam memperbarui bidang keterampilan mereka sesuai dengan perkembangan terbaru dalam bidang sosial.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu Martini et al., (2020) yang menyatakan apabila komitmen organisasi pada sumber daya manusia tinggi maka akan berpengaruh terhadap meningkatkan kompetensi.

4.5.3. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil pengujian, karakteristik pekerjaan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Ini berarti bahwa dimana sumber daya manusia melakukan variasi keterampilan, identitas tugas, signifikasi tugas, otonomi, dan umpan balik dengan baik, maka dapat meningkatkan kinerja mereka.

Sumber daya manusia di Dinas Sosial Kota Semarang merasa bahwa mereka memiliki deksripsi pekerjaan yang jelas dan tanggung jawab yang terdefinisi dengan baik membantu pegawai memahami peran mereka, mengurangi ketergantungan antarpegwa, dan meingkatkan fokus serta efisiensi. Ini berdampak baik pada kinerja SDM, memastikan tugas dikerjakan dengan kualitas tinggi dan sesuai standar.

Penemuan penelitian dari Purwaningrum & Syamsu (2021) dan Laswitarni (2021) relevan dengan penelitian ini menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

4.5.4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil pengujian, komitmen organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Ini berarti bahwa peningkatan pada komitmen organisasi yang meliputi komitmen afektif,

komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif akan meningkatkan kinerja SDM.

Sumber daya manusia di Dinas Sosial Kota Semarang merasa bahwa dukungan dan keterlibatan pimpinan yang kuat serta visi yang jelas membuat mereka lebih termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Komitmen yang tinggi memacu pengembangan profesional melalui pelatihan dan bimbingan, yang pada akhirnya meningkatkan keterampilan dan efisiensi kerja. Sebagai hasilnya, terjadi peningkatan dalam kualitas layanan dan pencapaian target yang lebih baik, karena setiap individu merasa lebih bertanggung jawab dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

Penemuan penelitian dari Wiratama et al (2022) dan Sylvia & Sitio (2021) dan relevan dengan penelitian ini menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

4.5.5. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Ini berarti bahwa peningkatan kompetensi yang ditunjukkan melalui keterampilan, pengetahuan, konsep diri, sifat, serta motivasi maka akan memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja SDM

Sumber daya manusia di Dinas Sosial Kota Semarang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang mendalam dalam bidang sosial, yang sangat penting untuk mengelola berbagai program dan layanan. Mereka secara rutin mengikuti pelatihan dan pengembangan agar kompetensi mereka selalu sesuai

dengan perkembangan terbaru. Dampaknya terlihat dari meningkatnya kualitas layanan, efektivitas pelaksanaan tugas, dan kemampuan beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat yang dinamis. Kompetensi yang tinggi ini sangat berperan dalam mencapai keberhasilan misi dan tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nugroho & Paradifa (2020) dan Asmini et al., (2022) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia.

4.5.6. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja SDM melalui

Kompetensi sebagai variabel intervening

Menurut hasil perhitungan dengan nilai Sobel Test untuk signifikansi mediasi adalah sebesar 0,019 dimana $< 0,05$ disimpulkan bahwa kompetensi (Y1) berhasil berperan sebagai variabel intervensi antara karakteristik pekerjaan (X1) dan kinerja SDM (Y2). Menunjukkan bahwa semakin baik karakteristik pekerjaan yang dimiliki oleh sumber daya manusia, maka kinerja mereka akan meningkat melalui kompetensi yang mereka miliki, dan sebaliknya.

Karakteristik pekerjaan yang baik, seperti deskripsi tugas yang jelas, tingkat tantangan yang sesuai, dan otonomi dalam pekerjaan, berkontribusi pada peningkatan kompetensi SDM. Dengan memiliki pekerjaan yang terstruktur dengan baik dan menantang, sumber daya manusia diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka secara optimal. Kompetensi yang berkembang dari karakteristik pekerjaan tersebut selanjutnya meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Sumber daya

manusia dengan kompetensi yang tinggi mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik, menghasilkan kualitas kerja yang lebih tinggi, dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Dengan demikian, karakteristik pekerjaan yang positif tidak langsung meningkatkan kinerja SDM, tetapi melalui pengembangan kompetensi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia di Dinas Sosial Kota Semarang, dengan kompetensi sebagai faktor mediasi. Karakteristik pekerjaan yang baik berkontribusi pada peningkatan kinerja melalui peningkatan kompetensi. Dengan kata lain, dalam penelitian ini, kompetensi berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan antara karakteristik pekerjaan dan kinerja sumber daya manusia.

4.5.7. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM melalui

Kompetensi sebagai variabel intervening

Menurut hasil perhitungan dengan Sobel Test untuk signifikansi mediasi sebesar 0,031 dimana $>0,05$, disimpulkan bahwa kompetensi (Y1) berhasil berperan sebagai variabel intervensi antara komitmen organisasi (X2) dan kinerja SDM (Y2). Menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki oleh sumber daya manusia, maka kinerja mereka akan meningkat melalui kompetensi yang mereka miliki.

Komitmen organisasi yang tinggi, yang ditunjukkan melalui dukungan, visi yang jelas, dan keterlibatan aktif, memotivasi sumber daya manusia untuk

mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Ketika sumber daya manusia merasa didukung dan terlibat, mereka lebih termotivasi untuk mengikuti pelatihan dan program pengembangan yang meningkatkan kompetensi mereka. Kompetensi yang diperoleh kemudian berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja, karena sumber daya manusia yang lebih terampil dan berpengetahuan dapat menyelesaikan tugas dengan lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, kinerja SDM yang lebih baik dicapai melalui peningkatan kompetensi yang dimediasi oleh komitmen organisasi yang kuat, yang secara keseluruhan meningkatkan produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia di Dinas Sosial Kota Semarang, dengan kompetensi sebagai faktor mediasi. Komitmen organisasi yang baik berkontribusi pada peningkatan kinerja melalui peningkatan kompetensi. Dengan kata lain, dalam penelitian ini, kompetensi berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan antara komitmen organisasi dan kinerja sumber daya manusia.

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Dari hasil pengujian yang telah dilakukan, peneliti dapat menyimpulkan hal berikut:

1. Karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif yang signifikan sebesar 59,25% terhadap kompetensi. Artinya, semakin baik karakteristik pekerjaan yang dimiliki sumber daya manusia, semakin tinggi pula tingkat kompetensi mereka. Ketika SDM memiliki variasi keterampilan, identitas tugas, makna tugas, otonomi, dan umpan balik yang baik, hal ini akan meningkatkan kompetensi mereka.
2. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kompetensi sebesar 38%. Ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi dari sumber daya manusia, semakin tinggi pula kompetensi mereka. Ketika SDM memiliki komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normative yang sesuai, hal ini akan meningkatkan kompetensi mereka.
3. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia sebesar 28,9%. Ini berarti peningkatan karakteristik pekerjaan yang ditunjukkan dengan variasi keterampilan, identitas tugas, makna tugas, otonomi, dan umpan balik yang baik dari sumber daya manusia, maka akan meningkatkan kinerja mereka.

4. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia sebesar 26,4%. Ini berarti semakin baik komitmen organisasi yang dimiliki oleh sumber daya manusia ditunjukkan dengan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif, maka akan semakin baik pula kinerja yang mereka berikan.
5. Kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia sebesar 39,9%. Ini berarti semakin tinggi kompetensi yang dimiliki sumber daya manusia ditunjukkan dengan keterampilan, pengetahuan, konsep diri, sifat, dan motivasi, maka akan meningkatkan kinerja mereka.
6. Kompetensi berfungsi sebagai penghubung antara karakteristik pekerjaan dan kinerja sumber daya manusia, dengan nilai signifikansi sebesar 0,019. Artinya, karakteristik pekerjaan yang baik akan meningkatkan kinerja SDM lebih lanjut melalui kontribusi dari kompetensi yang mereka miliki.
7. Kompetensi berfungsi sebagai penghubung antara komitmen organisasi dan kinerja sumber daya manusia, dengan nilai signifikansi 0,031. Artinya, komitmen organisasi yang kuat akan meningkatkan kinerja SDM lebih lanjut melalui kontribusi kompetensi yang dimiliki oleh mereka.

5.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan data penelitian yang sudah disimpulkan, terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat diberikan kepada Dinas Sosial Kota Semarang, yaitu:

1. Terkait dengan variabel karakteristik pekerjaan, indikator variasi ketrampilan memiliki skor terendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Oleh karena itu, diharapkan Dinas Sosial Kota Semarang dapat menawarkan pelatihan dalam berbagai keterampilan yang mendukung peran mereka. Pelatihan tersebut bisa dalam bentuk keterampilan manajemen proyek, komunikasi, analisis data, teknologi informasi, kepemimpinan, pengelolaan keuangan, konseling kesehatan mental, dan penanganan krisis. Pelatihan ini akan meningkatkan efektivitas pegawai dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program sosial, serta menangani tantangan dengan lebih baik.
2. Berkaitan dengan variabel komitmen organisasi, indikator komitmen afektif memiliki skor terendah dibandingkan dengan indikator-indikator lainnya. Oleh karena itu diharapkan Dinas Sosial Kota Semarang dapat menciptakan budaya kerja yang positif, melibatkan sumber daya manusia dalam pengambilan keputusan, menyediakan peluang pengembangan karir, dan memastikan komunikasi terbuka. Dukungan untuk keseimbangan kerja-hidup serta kegiatan sosial juga dapat meningkatkan rasa keterhubungan dan komitmen sumber daya manusia terhadap organisasi.
3. Terkait variabel kompetensi, indikator keterampilan memiliki skor terendah diantara indikator-indikator lainnya. Oleh karena itu diharapkan Dinas Sosial Kota Semarang dapat memberikan program pelatihan yang beragam dan berkelanjutan, mencakup keterampilan teknis dan *soft skills*. Menerapkan

sistem rotasi pekerjaan juga dapat membantu pegawai mendapatkan pengalaman dalam berbagai peran dan meningkatkan fleksibilitas mereka.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Hasil penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini terbatas pada pegawai Dinas Sosial Kota Semarang dengan jumlah sampel yang relatif kecil, sedangkan banyak dinas lain memiliki situasi, kondisi, karakteristik, dan kultur yang sangat berbeda. Akibatnya, hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk sektor yang lebih luas.
2. Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen yaitu karakteristik pekerjaan dan komitmen organisasi. Diduga masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kompetensi dan kinerja SDM di Dinas Sosial Kota Semarang, misalnya motivasi, kepuasan kerja, beban kerja, dan lain-lain.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

1. Penelitian mendatang, diharapkan penelitian dapat meluas dengan memperluas cakupan variabel yang terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.
2. Penelitian yang akan mendatang dapat meneliti apakah hubungan karakteristik pekerja, komitmen organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia dengan indikator yang berbeda.

3. Diharapkan penelitian selanjutnya untuk menggunakan objek lain atau objek yang lebih luas sehingga hasil penelitian mempunyai nilai akurasi yang tepat.



DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, A., Magito, M., Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 1(01), 24–33. <https://doi.org/10.59422/global.v1i01.130>
- Asmini, A., Nur Alam, A. R., & Putri, A. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Akses Area Soppeng. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 5(1), 17–24. <https://doi.org/10.57093/metansi.v5i1.151>
- Azmi, N., & Serang, S. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(2), 60–70. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v2i2.182>
- Barlian, Nur'aeni, Habe, H., & Pradana, M. R. A. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanggamus. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis Ke-11*, 95–101. <https://jurnal.saburai.id/index.php/FEB/article/view/1879%0Ahttps://jurnal.saburai.id/index.php/FEB/article/viewFile/1879/1341>
- Bedagama, F. M. H., & Tjahjaningsih, E. (2021). Bagaimana Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Employee Engagement terhadap Kinerja. *Telaah Bisnis*, 22(1), 19. <https://doi.org/10.35917/tb.v22i1.209>
- Edison, A. dan K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Elbadiansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. IRDH.
- Fathi, A., Parella, E., & Josiah, T. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus: Inspektorat Provinsi Lampung). *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi ...*, 81–87. <https://jurnal.saburai.id/index.php/FEB/article/view/1877%0Ahttps://jurnal.saburai.id/index.php/FEB/article/viewFile/1877/1339>
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit UNDIP.
- Greenberg, J. and R. A. B. (2008). *Behavior In Organization*. (Eight Edit). Prentice Hall.
- Kaswan. (2015). *Sikap Kerja Dari Teori dan Implementasi Sampai Bukti*. Alfabeta.
- Laswitarni, N. K. (2021). Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Jakarta Kyoai Medical Center. *Prosiding*, 123–138. <http://ojs.stimihandayani.ac.id/index.php/PROSIDING/article/view/449%0Ahttps://ojs.stimihandayani.ac.id/index.php/PROSIDING/article/download/449/332>
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi edisi Sepuluh*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Luthans, F. (2011). *Organization behavior an evidience based approach* (12th ed.). McGrawwHill Companies, Inc.

- Mangkunegara, A. A. (2013). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Martini, I. A. O., Supriyadinata, A. A. N. E., Sutrisni, K. E., & Sarmawa, I. W. G. (2020). The dimensions of competency on worker performance mediated by work commitment. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1794677>
- Maulina, E., Mastra, I. P., & W, D. D. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Penerbang Pada Pt. Garuda Indonesia (Persero). *Jurnal Mitra Manajemen*, 11(2), 29–44. <https://journal.universitassuryadarma.ac.id/index.php/jmm/article/view/470/436>
- Muhammad Dedi Syahputra, H. T. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3.
- Mulyadi, Dedy., et al. (2016). *Administrasi Publik Untuk pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta. Penerbit Alfabeta.
- Nugroho, M. N., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149–168. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.08>
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior*, 31((2-3)), 463–479.
- Purwaningrum, H., & Syamsu, M. (2021). Hospitality industry. *Insan Cendekia Mandiri*, 15(2), 1–102.
- Purwanto, B. H., & Soliha, E. (2017). Pengaruh karakteristik pekerjaan dan kompetensi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional. *Jurnal Manajemen*, 21(2), 227–240.
- Rahman, F., Rahmawati, E., & Utomo, S. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kontrak. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 9(1), 69–82. <https://ppjp.ulm.ac.id/journal/index.php/bisnispembangunan/index>
- Robbin, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi. Konsep Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Prenhallindo.
- Robbins, Stephen P., dan T. A. J. (2017). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rohmah, T. N. (2020). Kelincahan Komunikasi Dan Kualitas Kerja Sama Menuju Efisiensi Kinerja Sumber Daya Manusia Dimasa New Normal Berbasis Kompetensi Digital. *Stability: Journal of Management and Business*, 3(1), 70–89. <https://doi.org/10.26877/sta.v3i1.6432>
- Rosman, M. R. M., Rosli, N. N. I. N., Razlan, N. M., Shukry, A. I. M., Alimin, N. A., & Baharuddin, N. S. (2022). Modelling Referencing Competency and Individual Performance. *International Journal of Information Science and Management*, 20(1), 407–426.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (edisi keli). PT RefikaAditama.
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

- karyawan Pada PT. Super setia sagita medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281.
- Silaban, L., Manajemen, M., & Pancasila, U. (2023). *Pengaruh Job characteristics dan Job commitment Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Perkreditan Rakyat DKI Jakarta*. 3, 9817–9831.
- Sobirin. (2016). *Perilaku Organisasi*. Universitas Terbuka.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Andi.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta.
- Suhardi, A., Ismilasari, I., & Jasman, J. (2021). Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1117–1124. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.421>
- Susanto, Y., & Sukoco. (2019). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Lubuklinggau. *Jurnal Media Ekonomi*, 24(2), 1–17.
- Suswati, E., Alhasani, I., & Wahyono, G. B. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behaviour (OCB) sebagai Mediasi. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(9), 106–120. <https://doi.org/10.36418/jurnalsostech.v1i9.206>
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Cetakan ke). Kencana.
- Sylvia, V., & Sitio, S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Pt . Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1), 22–37. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v11i1.599>
- Tanjung, A. J., Imran, M. A., Dalimunthe, W. S., Lubis, S. H., & Syahputra, U. (2021). Pengaruh Profesionalisme, Karakteristik Pekerjaan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. *JRAM (Jurnal Riset Akuntansi Multiparadigma)*, 7(2), 179–187. <https://doi.org/10.30743/akuntansi.v7i2.3375>
- Taylor, A. & S. (2014). *Human Resources Practice* (13th ed). *British Library Cataloguing-in-Publication Data*.
- Trimurni, A., Ie, M., & Henny, H. (2021). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Minat Bertahan Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 5(2), 447. <https://doi.org/10.24912/jmie.v5i2.13318>
- van der Baan, N., Raemdonck, I., Bastiaens, E., & Beusaert, S. (2022). Employability competences of workers in health care and finance. The role of self-directed learning orientation and job characteristics. *International Journal of Training and Development*, 26(3), 427–447. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12264>
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Edisi ke 5). PT.Rajagrafindo Persada.
- Wiratama, R. A. A., Widayani, A. A. dwi, & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk

Kabupaten Badung. *Jurnal Emas*, 3(8), 190–199.

Yoon, Y., Yan, W., & Kim, E. (2020). Towards sustainable human resource development of convention project managers: Job characteristics and related differences in core competency. *Sustainability (Switzerland)*, 12(19). <https://doi.org/10.3390/SU12197898>

