

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai: Studi di Perusahaan Daerah Pasar Tohaga Kabupaten Bogor

M.Syamsul Ma'arif

Departemen Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian Institut Pertanian Bogor

Anggraini Sukmawati

Dessy Damayanthi

Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor

Abstract: *Employees are the most valuable asset in every organization. The purpose of this study is to analyze and determine the dominant factors that affect employee performance. Latent variables in this study are individual factors, psychological factors, and organizational factors as exogenous variables as well as performance of the employee as the endogenous variable. The results obtained from Partial Least Square (PLS) analysis suggest that employee performance is determined by creativity and innovation. Employee performance is influenced by individual factors and psychological factors. Individual factors that influence employee performance are reflected by indicators of ability and skill. Psychological factors that directly affect performance of the employees are represented by the learning process. While organizational factors reflected by leadership, job design, and, supervision do not affect employees performance.*

Keywords: *performance, individual, psychological, organizational, Partial Least Square (PLS)*

Abstrak: Karyawan adalah aset yang paling berharga dalam setiap organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menentukan faktor-faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Variabel laten dalam penelitian ini adalah faktor individu, faktor psikologis, dan faktor organisasi sebagai variabel eksogen dan variabel kinerja dari karyawan sebagai variabel endogen. Hasil dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menunjukkan bahwa kinerja karyawan ditunjukkan oleh kreativitas, dan inovasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor individu dan faktor psikologis. Faktor individu yang mempengaruhi kinerja karyawan tercermin dari indikator kemampuan dan keterampilan, faktor psikologis yang mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan yang diwakili oleh proses pembelajaran. Sedangkan faktor organisasi yang tercermin dari kepemimpinan, desain pekerjaan dan pengawasan tidak mempengaruhi kinerja karyawan

Kata Kunci: kinerja, individu, psikologis, organisasi, *Partial Least Square (PLS)*

Dalam suatu organisasi, sumberdaya manusia merupakan aset yang sangat penting dan berpengaruh terhadap berjalannya roda organisasi. Dunia bisnis sekarang dituntut untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi dalam rangka pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan

kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi

Alamat Korespondensi:

Dessy Damayanthi, Program Studi Ilmu Manajemen Sekolah Pasca Sarjana IPB, e-mail: theyshe@yahoo.com

kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusia akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Perusahaan Daerah (PD) Pasar Tohaga merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak dalam bidang pengelolaan pasar tradisional. Sebagai perusahaan publik, PD. Pasar Tohaga memiliki tugas pokok untuk melaksanakan pelayanan umum dan pembangunan pasar dalam pengelolaan pasar, membina pedagang pasar serta ikut menciptakan stabilitas harga serta kelancaran distribusi barang dan jasa di pasar tradisional. Pasar tradisional merupakan roda penggerak perekonomian masyarakat. Tantangan yang harus dihadapi oleh pasar tradisional saat ini adalah bermunculannya pasar-pasar modern seperti Hypermart, Giant, Carefour, AlfaMart, Indomart, dll. Kementerian Perdagangan Republik Indonesia mencatat bahwa pada tahun 2007 terdapat 13.450 pasar tradisional dengan 12,6 juta pedagang, akan tetapi keberadaannya kian menurun seiring dengan pesatnya perkembangan pasar modern khususnya di perkotaan, dan dinamika perubahan tuntutan konsumen maupun faktor ekonomi makro-formal lainnya. Berdasarkan Survey AC Nielsen pertumbuhan Pasar Modern (termasuk Hypermart) sebesar 31,4%, sementara pertumbuhan Pasar Tradisional - 8,1% (SWA, Edisi Desember 2004). Hal ini disebabkan system pengelolaan pasar tradisional tidak maksimal dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah sebagai pemilik pasar-pasar tersebut, hal ini sangat merugikan bagi masyarakat khususnya pedagang pasar tradisional. Karena itu agar keberadaan pasar tradisional tidak semakin terpuruk maka diperlukan suatu sistem pengelolaan yang lebih baik dan profesional.

Salah satu permasalahan pengelolaan pasar tradisional adalah rendahnya kualitas dan kinerja SDM pengurus atau pengelola pasar. Pengelola pasar khususnya dalam tingkat manajemen terbawah, pada umumnya masih belum memahami tugas dan kedudukannya sebagai pengelola pasar. Pada umumnya, mereka lebih mementingkan jumlah retribusi yang ditarik guna memenuhi target sumbangan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Karena itulah di awal pendirian tahun 2007 pihak manajemen PD.

Pasar Tohaga melakukan rekrutmen SDM secara selektif dan mengambil kebijakan untuk mengembalikan seluruh pegawai negeri sipil kepada Pemerintah Daerah Kabupaten Bogor. Selanjutnya perusahaan dikelola oleh SDM baru yang memiliki latar belakang beragam. Sejak itu perusahaan bergerak dengan mengandalkan sumber daya manusia baru yaitu pegawainya dalam mengelola dan mengembangkan pasar-pasar tradisional yang terdapat di Kabupaten Bogor.

Berdirinya Perusahaan Daerah Pasar Tohaga di tengah keterpurukan pasar tradisional yang berada di Kabupaten Bogor diharapkan dapat memberikan angin segar bagi perkembangan perekonomian masyarakat khususnya pasar tradisional disamping dapat memaksimalkan pendapatan asli daerah (PAD). Hal ini menjadi tantangan bagi pengelola pasar tradisional seperti PD. Pasar Tohaga untuk merubah image pasar tradisional yang kumuh, becek dan semrawut menjadi pasar yang nyaman, bersih dan aman dengan melakukan pengelolaan pasar secara profesional dan modern. Untuk mewujudkan hal tersebut maka diperlukan sumberdaya manusia yang handal, berkualitas dan memiliki kinerja yang tinggi untuk mewujudkan pengelolaan pasar tradisional yang lebih modern dan profesional.

Kinerja pegawai haruslah dijadikan indikator penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai yang baik akan memberikan iklim yang baik bagi keberlangsungan perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2006). Menurut Wibowo (2010) Kinerja memiliki makna yang lebih luas bukan hanya sebatas hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

PD Pasar Tohaga merupakan perusahaan yang baru berkembang, agar kebijakan dalam pengembangan organisasi khususnya sumber daya manusia

dapat selaras dengan kebutuhan pegawainya maka perusahaan perlu mengetahui faktor apa saja yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut Simamora (1995), Gibson (2000) dan As'ad (2002) variabel yang mempengaruhi kinerja dikelompokkan menjadi faktor individu, faktor psikologi dan faktor organisasi. Variabel faktor individu meliputi kemampuan, ketrampilan, latar belakang dan demografis merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu/pegawai. Variabel faktor psikologi yang terdiri dari sub variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi dan kepuasan kerja. Variabel faktor organisasi digolongkan dalam sub variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan serta sistem pengawasan dan karir.

Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai PD Pasar Tohaga Kab. Bogor dan bagaimana hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja pegawai maka perlu dilakukan penelitian yang bertujuan untuk (1) Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di PD. Pasar Tohaga Kab. Bogor (2) menganalisis faktor dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai di PD. Pasar Tohaga Kab. Bogor

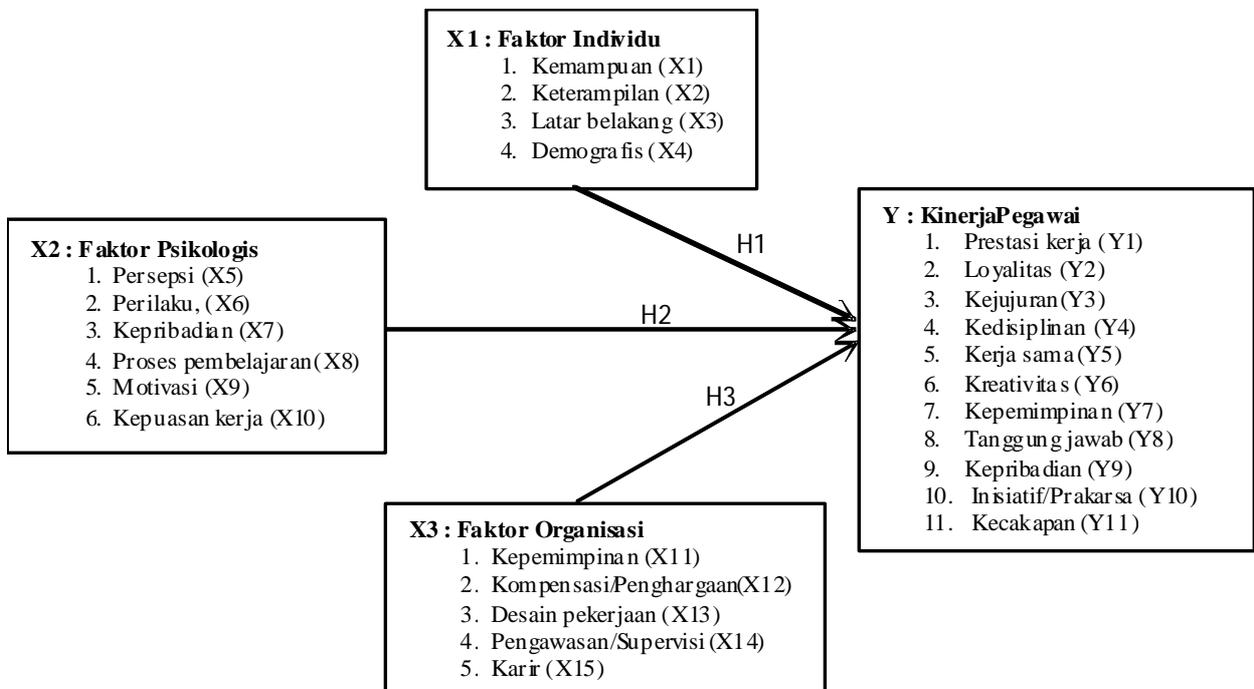
METODE

Model kerangka pemikiran dikembangkan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang di terdiri dari faktor individu, faktor psikologi dan faktor organisasi. Kerangka pemikiran penelitian ini dikembangkan berdasarkan pada beberapa teori yang diungkapkan oleh Simamora (1995), Gibson (2000) dan As'ad (2002). Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori dapat diungkapkan kerangka pemikir yang berfungsi sebagai penuntun alur pikir dan sekaligus sebagai dasar dalam penelitian ini seperti yang disajikan pada Gambar 1.

Hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 = Faktor individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai
- H2 = Faktor psikologis berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai
- H3 = Faktor organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Untuk keperluan penelitian ini, pengumpulan data primer berupa pendapat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dilakukan terhadap seluruh pegawai tetap di Perusahaan Daerah



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Pasar Tohaga Kabupaten Bogor yang berjumlah 101 orang yang terdiri dari pegawai kantor pusat dan pegawai yang bekerja di 24 unit pasar di Kabupaten Bogor. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan meminta responden untuk menjawab pertanyaan dalam kuesioner. Data sekunder diperoleh dari instansi terkait berupa berbagai peraturan daerah, perundang-undangan yang berkaitan dengan penelitian, seperti profil perusahaan, makalah-makalah, tulisan ilmiah, dan berbagai hasil penelitian yang berkaitan dengan kajian penelitian baik dari buku dan internet.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Struktural Equation Modelling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Analisis data ini digunakan untuk melihat pengaruh faktor individu, faktor psikologi dan faktor organisasi terhadap kinerja pegawai. Menurut Ghazali (2008), Metode SEM dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi. Data tidak harus berdistribusi *normal multivariate* (indicator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini didasarkan pada pendapat 101 responden yang merupakan pegawai tetap di Perusahaan Daerah Pasar Tohaga Kabupaten Bogor. Data responden meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, jabatan, unit kerja dan status pernikahan.

Sebagian besar responden penelitian ini yaitu pegawai PD. Pasar Tohaga didominasi oleh pegawai berjenis kelamin laki-laki (76,24 %). Hal ini sesuai karena pekerjaan pengelola pasar lebih pada pekerjaan di lapangan dan berhubungan dengan pedagang pasar dan menurut Robbins (2003) bahwa pria lebih agresif dan memiliki harapan atas keberhasilan yang lebih besar dibandingkan wanita. Berdasarkan sebaran usia, sebagian responden berusia di bawah 40 tahun (86,1%) dengan tingkat pendidikan sebagian besar adalah sarjana (62,4%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai berada dalam usia produktif dan memiliki bekal pendidikan dengan wawasan yang luas sehingga akan memudahkan individu tersebut untuk meningkatkan

kinerjanya hal ini sangat dibutuhkan untuk perusahaan yang ingin berkembang dan memaksimalkan potensi pegawainya. Sebagian besar responden memiliki masa kerja di atas 5 tahun yaitu sebanyak 62 orang (61,4%) yaitu pegawai hasil rekrutmen pertama pada saat PD. Pasar Tohaga berdiri pada tahun 2007. Sedangkan sisanya di bawah 5 tahun. Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar responden memiliki jabatan sebagai staf (71,3%) sedangkan sisanya adalah kepala bidang/urusan dan kepala unit. Hal ini membuka peluang bagi pegawai untuk dapat bersaing secara sehat dan bekerja secara giat untuk mendapatkan promosi jabatan. Berdasarkan hasil analisa data sebagian besar responden didominasi oleh pegawai yang bekerja di unit pasar (65,3%). Hal ini disebabkan sebaran kebutuhan pegawai lebih banyak di unit pasar yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada konsumen baik pedagang maupun pengunjung pasar. Dan berdasarkan status pernikahan, sebagian besar responden memiliki status menikah yaitu sebanyak 80,2%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai tetap PD. Pasar Kabupaten Bogor pada umumnya telah memiliki tanggungan keluarga yang harus mereka nafkahi.

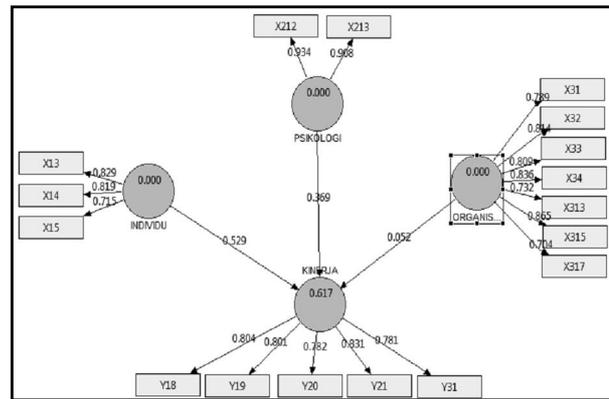
Pengaruh Faktor Individu, Psikologi dan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini terdiri dari empat variable laten, yaitu faktor individu (X1), faktor psikologi (X2), faktor organisasi (X3) dan kinerja pegawai (Y). Setiap variabel laten memiliki variabel *manifest* (indikator). Hasil penelitian menggunakan analisis data dengan *Partial Least Square* (PLS) tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi parameter, sehingga teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan (Chin, 1998 dalam Ghazali, 2008). Model evaluasi PLS berdasarkan pada pengukuran prediksi yang mempunyai sifat non-parametrik. Terdapat dua analisis model yaitu analisis model pengukuran/*outer model* dan analisis model struktural/*inner model*.

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Semua indikator dalam penelitian ini berbentuk reflektif sehingga analisis model *outer* termasuk dalam mode reflektif. Analisis model pengukuran konstruk

dengan indikator reflektif bertujuan untuk melihat validitas dari masing-masing indikator dan menguji reabilitas dari konstruk tersebut. Evaluasi model pengukuran reflektif dilakukan dengan menggunakan lima kriteria yaitu *convergent validity* (besarnya *loading factor* untuk masing-masing konstruk), *Composite Reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, Akar kuadrat AVE dan *Cross Loading* (Ghazali, 2008). Hasil analisis menunjukkan bahwa *outer model* reflektif penelitian ini telah memenuhi nilai standar baik dalam kriteria reliabilitas maupun validitasnya. Seperti terlihat pada Tabel 1.



Gambar 2. Model Akhir

Tabel 1. Analisis *Outer Model* (Model Pengukuran)

Kriteria	Penjelasan	Standar	Hasil penilaian
<i>Loading factor</i>	Kekuatan indikator dalam merefleksikan laten	$\geq 0,7$	Semua indikator memiliki <i>loading factor</i> $\geq 0,7$
<i>Composite Reliability</i>	Konsistensi internal	$> 0,6$	Faktor Individu = 0,832; Faktor Psikologi = 0,918; Faktor Organisasi = 0,923; Kinerja Pegawai = 0,899
<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Validitas konstruk	$> 0,5$	Faktor Individu = 0,624; Faktor Psikologi = 0,848; Faktor Organisasi = 0,631; Kinerja Pegawai = 0,640
Akar kuadrat AVE	Validitas diskriminan	Lebih besar dari nilai korelasi antar variabel	Semua nilai akar kuadrat AVE dari peubah laten, lebih besar dari korelasi peubah laten lainnya (Lampiran 2. <i>Latent variable correlation</i>)
<i>Cross Loading</i>	Validitas diskriminan	Setiap indikator memiliki <i>loading</i> lebih tinggi untuk setiap laten yang diukur, dibandingkan dengan indikator untuk laten lainnya	Semua indikator EM, KP dan DS memiliki korelasi yang lebih besar pada laten sendiri daripada korelasi ke laten lainnya (Lampiran 2. <i>Cross loading</i>)

Model akhir analisis data dengan menggunakan program PLS untuk pengaruh langsung faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dapat dilihat pada Gambar 2.

Berdasarkan gambar 2 menunjukkan bahwa variabel laten faktor individu dicerminkan oleh 3 indikator utama yaitu: X13 (kemampuan individu dalam berkomunikasi), X14 (kemampuan individu dalam beradaptasi) dan X15 (keterampilan/pengetahuan akan pekerjaannya). Indikator X13 (kemampuan individu dalam berkomunikasi) merefleksikan interelasi terbe-

sar dalam menggambarkan faktor individu dengan nilai *loading factor* sebesar 0,829. Hasil tersebut menggambarkan bahwa semakin tinggi kemampuan seorang pegawai dalam berkomunikasi akan menunjukkan kinerja yang tinggi. Kemampuan merupakan kapasitas individu dalam menyelesaikan berbagai tugas dalam sebuah pekerjaan, kemampuan menyeluruh seorang karyawan meliputi kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Menurut Robbins (2003) tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada faktor kemampuan pegawai itu sendiri seperti tingkat

pendidikan, pengetahuan, pengalaman dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula.

Variabel laten faktor psikologi dicerminkan oleh indikator X212 (keinginan untuk mempelajari hal baru) dan X213 (merasa pekerjaannya memberikan pengetahuan baru) hal ini merupakan cerminan dari dimensi proses pembelajaran. Cerminan nilai indikator dalam faktor psikologi ini cukup tinggi yaitu memiliki *loading factor* di atas 0,9. Indikator X212 (keinginan untuk mempelajari hal baru) merefleksikan interelasi terbesar dalam menggambarkan faktor psikologi dengan nilai *loading factor* sebesar 0,934. Muchlas (1999) menyatakan bahwa proses pembelajaran atau belajar didefinisikan sebagai perubahan perilaku yang relatif permanen yang terjadi sebagai hasil dari pengalaman hidup dan dapat dikatakan bahwa perubahan-perubahan perilaku itu menunjukkan telah terjadinya proses belajar.

Variabel laten faktor organisasi dicerminkan oleh 7 indikator yang menggambarkan 3 dimensi yaitu kepemimpinan, pengawasan dan desain pekerjaan. Indikator tersebut antara lain X31 (sikap pemimpin dalam memberi contoh yang baik), X32 (keberanian pemimpin dalam mengambil resiko), X33 (kemampuan pemimpin menciptakan suasana saling percaya), X34 (sikap positif pemimpin dalam meyakinkan kemampuan bawahannya), X313 (peran atasan dalam pembagian tugas), X315 (dukungan pengawas/supervisor/atasan dalam bekerja) dan X317 (kejujuran pengawas dalam menilai). Indikator kepemimpinan merupakan indikator yang paling banyak dicerminkan oleh faktor organisasi. Menurut Hasibuan (2003) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Pada indikator desain pekerjaan peran pemimpin/atasan dalam pembagian tugas sesuai tupoksinya sangat diperlukan. Desain pekerjaan merupakan perancangan tugas pegawai yang ditujukan untuk efisiensi dan efektivitas kerja. Perancangan tersebut dimaksudkan untuk menjalankan roda organisasi sesuai dengan kebutuhan organisasi dan tuntutan masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian indikator yang merefleksikan interelasi terbesar dalam menggambarkan faktor organisasi adalah indikator X315 (dukungan pengawas/supervisi) yang mencerminkan dimensi supervisi/pengawasan dengan *loading factor* sebesar 0,865.

Selanjutnya variabel laten kinerja pegawai dicerminkan dua dimensi indikator utama yaitu kreatifitas dan inovasi. Indikator tersebut antara lain Y18 (kreatifitas pegawai dalam bekerja secara efektif), Y19 (kreatifitas dalam bekerja secara efisien), Y20 (kreatifitas dalam menyusun program kerja) Y21 (cara kreatif dalam bekerja) dan Y31 (inovasi/prakarsa dalam memunculkan ide-ide baru). Hal tersebut dapat diartikan bahwa, ketika dua indikator utama yaitu kreatifitas dan inovasi/prakarsa terlaksana dengan optimal, hal tersebut mencerminkan kinerja pegawai yang baik. Masing-masing indikator kinerja pegawai memiliki interelasi yang cukup tinggi dalam menggambarkan variabel latennya, dengan interelasi tertinggi dimiliki oleh indikator Y18 (kreatifitas pegawai dalam bekerja secara efektif) sebesar 0,904. Kreativitas dan inovasi merupakan kunci sukses dan berkesinambungan dalam melaksanakan kegiatan bisnis yang terfokus pada suatu perbaikan, maupun peningkatan yang terus menerus untuk tetap bertahan, maupun berkompetisi dalam menghadapi kondisi dan situasi penuh resiko serta mengandung ketidakpastian (Hubeis, 2012).

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

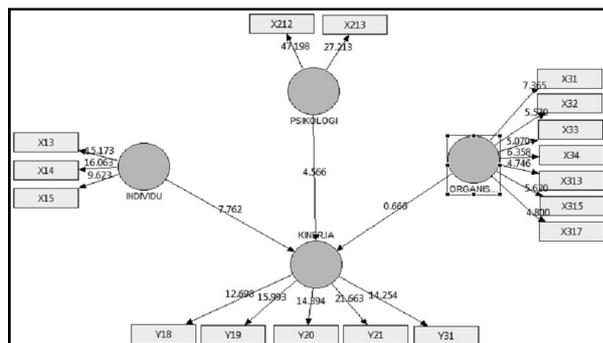
Pada analisis model *inner*, pengujian dilakukan terhadap 2 kriteria yaitu R^2 dari peubah laten endogen dan estimasi koefisien jalur (Ghazali, 2008). Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa model pengaruh langsung faktor individu, faktor psikologi dan faktor organisasi terhadap kinerja pegawai memberikan nilai R^2 sebesar 0,617. Nilai R^2 dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas laten kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabilitas laten faktor individu, psikologi dan organisasi sebesar 61,7%, sedangkan 38,3% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti.

Melalui metode *bootstrapping* pada Smart PLS, diperoleh nilai T-statistik sebagai acuan menilai signifikansi statistik model penelitian dengan menguji hipotesis untuk tiap jalur hubungan. Gambar analisis data dengan *bootstrapping* dapat dilihat pada gambar 3.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$) faktor individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai T-statistik sebesar 7,762 (lebih besar dari T-tabel yaitu 1,94). Besarnya pengaruh laten

Tabel 2. Analisis Inner Model (Model Struktural)

No.	Kriteria	Penjelasan	Standar	Hasil penilaian
1	R ² dari peubah laten endogen	Variabilitas konstruk endogen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk eksogen	Chin (1998) mengelompokkan nilai R ² sebesar 0,67; 0,33; dan 0,19 sebagai “substansial”, “moderat” dan “lemah”	R ² untuk Kinerja Pegawai = 0,617
2	Estimasi koefisien jalur	Evaluasi terhadap nilai koefisien, meliputi pengaruh nyata melalui <i>Bootstrap</i> dan besarnya nilai koefisien	Pengaruh nyata jika, T-statistik > T-tabel. Pada alpha 5 persen, nilai T-tabel adalah 1,96	Nilai T-statistik: INDV-> KINRJ = 7,762 PSIKO -> KINRJ = 4,566 ORGN -> KINRJ = 0,666 Nilai koefisien: INDV-> KINRJ = 0,529 PSIKO -> KINRJ = 0,369 ORGN -> KINRJ = 0,052



Gambar 3. Hasil Metode *Bootstrapping*

eksogen terhadap laten endogen dapat dilihat dari besaran nilai koefisien jalur. Diketahui bahwa variabel laten faktor individu memiliki pengaruh positif langsung terhadap kinerja pegawai, dengan koefisien jalur sebesar 0,529. Dengan demikian hipotesis 1 (H1) dapat diterima. Hal ini sesuai dengan pendapat Gibson (2000) yang menyatakan bahwa variabel individu yang dikelompokkan pada sub variabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan kinerja individu. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Minaria (2005), Luhglatno (2006) dan Mustofa (2008) yang menyatakan bahwa kemampuan dan keterampilan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Faktor psikologi yang dicerminkan oleh indikator proses pembelajaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai T-statistik sebesar 4,566. Variabel laten faktor psikologi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0,369 sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 (H2) dapat diterima. Keinginan untuk mempelajari hal-hal baru dan perasaan bahwa pekerjaannya menambah pengetahuan/keterampilan diri merupakan cerminan dari proses pembelajaran dalam penelitian ini. Perusahaan harus peka terhadap keinginan pegawai dalam mengembangkan diri agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Marlitan, M (2011) yang menyatakan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal yang berbeda terjadi pada variabel laten faktor organisasi yang tidak berpengaruh secara nyata terhadap kinerja pegawai, dengan nilai T-statistik hanya sebesar 0,666 (lebih kecil dari T-tabel) maka dapat dikatakan bahwa hipotesis 3 (H3) pada penelitian ini ditolak. Hal ini disebabkan indikator-indikator yang mencerminkan faktor organisasi belum dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor kepemimpinan, desain pekerjaan dan pengawasan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah

Pasar Tohaga Kabupaten Bogor. PD. Pasar Tohaga merupakan perusahaan yang baru dan berkembang sehingga dapat dikatakan bahwa organisasi perusahaan belum dapat menjadi faktor yang menentukan kinerja karyawan. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Nugroho, R (2006), Budiasih, Y (2012) dan Lung, *et al* (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan, desain pekerjaan dan pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Mariono A (2012) menyatakan bahwa desain pekerjaan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja (yang merupakan faktor psikologi).

Pengaruh langsung variabel individu yang dicerminkan oleh tiga indikator yaitu kemampuan komunikasi, kemampuan adaptasi dan keterampilan/pengetahuan pegawai terhadap pekerjaannya menjadi faktor dominan yang harus menjadi perhatian utama perusahaan untuk ditingkatkan sehingga secara simultan dapat meningkatkan kinerja pegawai di PD Pasar Tohaga. Kemampuan dan keterampilan pegawai dapat ditingkatkan dengan melalui pelatihan dan pendidikan yang berkaitan dengan teknik komunikasi, adaptasi dan pengetahuan tentang pekerjaan Perusahaan harus peka terhadap keinginan pegawai dalam mengembangkan diri agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Proses pembelajaran menemukan adanya kemauan untuk menanggapi perubahan (Hartanto, 1995), ini menunjukkan adanya semangat pegawai untuk terus memperbarui diri.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai PD Pasar Tohaga Kabupaten Bogor berasal dari faktor individu dan faktor psikologi. Faktor individu dicerminkan oleh faktor kemampuan (komunikasi dan adaptasi) dan keterampilan (dalam bekerja) sedangkan faktor psikologi dicerminkan oleh proses pembelajaran (mempelajari hal baru dan pekerjaan menambah pengetahuan/keterampilan) dimana keduanya berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PD Pasar Tohaga.

Kinerja pegawai PD Pasar Tohaga Kab. Bogor dicerminkan oleh kreatifitas dan prakarsa/inovasi pegawainya. Jika indikator kinerja dan faktor-faktor

yang mempengaruhinya dikelola dengan maksimal akan memberikan pengaruh yang baik bagi kemajuan perusahaan. Secara keseluruhan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai PD Pasar Tohaga Kabupaten Bogor adalah kemampuan dan proses pembelajaran.

Saran

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, peningkatan kemampuan dan keterampilan serta mengasah proses belajar pegawai dapat dilakukan dengan mengadakan pelatihan-pelatihan yang sesuai kebutuhan pegawai secara berkala dan berkelanjutan agar hasilnya dapat efektif. Selain itu perusahaan harus mampu menciptakan iklim kerja yang dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan dan proses pembelajaran sehingga daya kreatifitas dan inovasi karyawan dapat tersalurkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan mengembangkan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai untuk diteliti seperti budaya organisasi, komitmen organisasi dan lainnya.

DAFTAR RUJUKAN

- As'ad, M. 2002. *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Budiasih, Y. 2012. Struktur Organisasi, Desain kerja, Budaya Organisasi dan pengaruhnya terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Liquidity* Vol 1 No 2, 99 -105.
- Ghazali, I. 2008. *Structural Equation Modelling (SEM) metode alternative dengan Partial Least Square*. Badan penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Gibson, J.L. 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hasibuan, M.S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed-rev. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hubeis, M. 2012. *Manajemen Ritel: kreatif dan Inovatif Dalam Bisnis*. Jakarta: Inti Prima.
- Luhgiatno. 2006. *Pengaruh Motivasi dan Kemampuan terhadap Kinerja*. Fokus Ekonomi ISSN 1907-6304 Vol 1 nomor 1, 1-2.
- Lung, A.P., Pamasang, S.S., dan Asnawati. 2013. *Pengaruh pengawasan dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Samarinda*. Universitas Mulawarman.
- Mangkunegara, A.P. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mariono, A. 2012. *Analisis Pengaruh Desain Pekerjaan dan Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan*

- Dampaknya terhadap Kinerja karyawan di Departemen Krisbow PT Kawan Lama Sejahtera.* Departemen School of Business Management Bina Nusantara University.
- Marlikan, M. 2011. Pengaruh Pembelajaran Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Syariah. *Jurnal Manajemen Bisnis* Vol 1 No 1, 57.
- Minaria. 2005. *Pengaruh Faktor Individu, Psikologi dan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengawasan Fasilitas Kesehatan (BPFK).* Program Magister Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Program pasca sarjana Universitas Sumatera Utara.
- Muchlas, M. 1999. *Organisasi 1: Organizational Behavior.* Universitas Gajah Mada Jogjakarta.
- Mustofa. 2008. *Analisis Faktor Individu, Psikologi dan Organisasi terhadap Kinerja Perawat Pelaksana di RS Jiwa Daerah Dramino Gondohutomo.* Universitas Diponegoro Semarang.
- Nugroho, R. 2006. Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan studi empiris pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) [tesis]. Semarang (ID) Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi*, Edisi Indonesia. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Schuler, R.S., dan Jackson, S.E. 1996. *Manajemen Sumberdaya Manusia Menghadapi Abad ke -21*, Jilid 2. Edisi Keenam. Jakarta: Penerbit Erlanga.
- Simamora, H. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: STIE YKPN.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja.* Cetakan Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.