

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Universitas Perjuangan Tasikmalaya (UNPER) adalah perguruan tinggi swasta di Kota Tasikmalaya yang didirikan pada 17 Oktober 2014 oleh Yayasan Universitas Siliwangi. UNPER berkomitmen menghasilkan lulusan unggul berkarakter kejuangan dan berbasis kearifan lokal dengan motto Cageur, Bageur, Bener, Pinter tur Singer. Berlokasi di Jalan Peta No. 177 Kota Tasikmalaya, Jawa Barat, dengan fasilitas kampus modern di atas lahan 11 hektar.

4.1.1.1 Profil Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Sejarah berdirinya Universitas Perjuangan Tasikmalaya adalah berangkat atas dasar keinginan luhur dan kerja keras para sesepuh Siliwangi dan Tim Akademisi dalam rangka menyumbangkan darma bakti kepada nusa dan bangsa khususnya dalam membentuk sumberdaya manusia yang berkualitas. Maka untuk mewujudkan cita-citanya tersebut, para sesepuh yang tergabung kedalam organ kelembagaan Yayasan Universitas Siliwangi selama tiga puluh tahun telah menunjukkan komitmennya yang tinggi baik dalam bentuk moril maupun materil dalam membangun Universitas Siliwangi. Pada akhirnya Yayasan Universitas Siliwangi menangkap keinginan masyarakat Priangan Timur untuk berdirinya Perguruan Tinggi Negeri (PTN) di kawasannya. Satu-satunya perguruan tinggi yang didambakan oleh masyarakat menjadi PTN adalah Universitas Siliwangi.

Mempertimbangkan proses penegerian Universitas Siliwangi (UNSIL) tersebut dan sebelum Universitas Siliwangi menjadi Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Yayasan Universitas Siliwangi (YUS) yang dilandasi nilai juang Siliwangi tidak patah semangat untuk tetap mempertahankan keberlanjutannya dalam berkiprah dalam bidang pendidikan tinggi. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa YUS masih memiliki kekuatan dan peluang yang strategis untuk tetap mengembangkan lembaga pendidikan tinggi yang lebih berkualitas. Kekuatan yang dimiliki diantaranya adalah kuatnya komitmen para sesepuh pendiri Yayasan Universitas Siliwangi dan masih dimilikinya berbagai aset yang cukup memadai. Guna merealisasikan keinginan ini, maka YUS segera membentuk Panitia Pasca Penegrian UNSIL yang diketuai Brigjen TNI (Purn) Dr H. Dedem Ruchlia, M.Si dengan salah satu anggotanya Rektor Universitas Siliwangi (Prof.Dr. H. Rudi Priyadi, Ir.,MS). Pada saat itu Panitia diantaranya merencanakan untuk membuat Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).

Panitia mengajukan untuk pembukaan 6 Fakultas dengan 24 Program Studi dibawah kelembagaan UNIVERSITAS PERJUANGAN. Pada akhirnya melalui SK Mendikbud RI Nomor603/E/O/2014 .tanggal 17 Oktober 2014 disetujui untuk hanya membuka 10 Program Studi. Jumlah Prodi yang disetujui ini berkaitan dengan aturan maksimum untuk pembukaan Prodi baru. SK Pembukaan Program Studi diserahkan oleh Dirjen Dikti pada tanggal 17 Oktober 2014 dan diterima oleh Ketua YUS (Bapak Drs. H. Oman Roesman) dengan dihadiri juga Rektor UNPER Prof. Dr. H. Yus Darusman, M.Si, H. Dudung Suryana, M.Pd (Ketua I YUS) dan Mulyana Nugraha, S.T. (Staf). Guna persiapan penyelenggaraan pendidikan tinggi

di UNPER, maka dibentuk Tim Work UNPER melalui SK Pengurus YUS Nomor SKEP.73/YUS/12/2014 .

Selanjutnya untuk memenuhi persyaratan dan kebutuhan kelembagaan, maka melalui SK Rektor Universitas Perjuangan No 07/SK/Rek/UP/2018 tanggal 20 Maret 2018 diangkat Dr. H. D. Yadi Heryadi, Ir.,M.Sc sebagai Wakil Rektor II Bidang Non-Akademik (Administrasi Umum, Keuangan dan Kerjasama) Universitas Perjuangan.

4.1.1.2 Visi dan Misi Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Adapun visi dan misi Universitas Perjuangan Tasikmalaya adalah sebagai berikut:

Visi

Terwujudnya Penyelenggaraan TRI DHARMA Perguruan Tinggi bermutu guna menghasilkan sumber daya manusia unggul kearifan lokal dan berkarakter kejuangan di Tingkat Internasional 2035.

Misi:

1. Menyelenggarakan Tri Dharma Perguruan Tinggi Bermutu Guna
Menghasilkan SDM Unggul Berbasis Kearifan Lokal dan Berkarakter Kejuangan.
2. Optimalisasi dan mengembangkan kapasitas kelembagaan berbasis TIK berorientasi pada kepuasan dan loyalitas stakeholder.
3. Mengembangkan dan memberdayakan sarana prasarana yang aman, nyaman, ramah lingkungan dan optimalisasi pemanfaatan aset sebagai income generating.

4. Mengembangkan kompetensi, Profesionalisme dan sinergitas Dosen dan Tenaga Kependidikan.
5. Membangun dan meningkatkan Jejaring kerja sama dengan kolaborasi pentahelix di tingkat lokal, regional, nasional dan Internasional.
6. Mengembangkan dan meningkatkan kapasitas Fakultas / Program Studi.
7. Mengembangkan dan memberdayakan kegiatan mahasiswa dan alumni.

Tujuan:

1. Terbentuknya lulusan yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap disiplin, jujur, tanggungjawab, toleran dan kreatif dalam bidang keilmuan yang dikajinya.
2. Terbentuknya lulusan yang mampu melaksanakan penelitian ilmiah dengan mematuhi prinsip kejujuran, kecermatan, dan kebermanfaatan dalam menghasilkan temuan yang berguna untuk pengembangan keilmuan dan kesejahteraan masyarakat.
3. Terbentuknya lulusan yang dapat mengabdikan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya dalam rangka ikut serta membangun dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitarnya.
4. Terbangunnya karakter sivitas akademika yang selalu disiplin, jujur, kreatif, patuh terhadap etika akademik dalam berbagai aktifitas kehidupan positif baik dilingkungan kampus atau diluar kampus.

4.1.1.3 Karakteristik Responden

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini maka penulis menggunakan seluruh tenaga kependidikan di Universitas Perjuangan Tasikmalaya sebanyak 77 orang sebagai responden penelitian. Dalam memperoleh data yang digunakan, dilakukan penyebaran kuesioner kepada seluruh responden. Berdasarkan data jumlah responden tersebut, maka penulis menyajikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja, dan usia dalam tabel-tabel berikut ini.

Tabel 4.1
Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	45	58,4
2	Perempuan	32	41,6
	Jumlah	77	100,0

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026.

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa seluruh pegawai Universitas Perjuangan Tasikmalaya yang dijadikan responden dalam penelitian ini terdiri dari laki-laki sebanyak 45 orang atau 58,4%, sedangkan perempuan sebanyak 32 orang atau sebesar 41,6%. Artinya bahwa terdapat kecenderungan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah berjenis kelamin laki-laki. Profil responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2
Profil Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sarjana (S1)	52	67,5
2	Pascasarjana (S2)	21	27,3
3	Doktoral (S3)	4	5,2
	Jumlah	77	100,0

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden yang memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 52 orang atau 67,5%, Pascasarjana (S2) sebanyak 21 orang atau 27,3%, dan Doktoral (S3) sebanyak 4 orang atau 5,2%. Artinya bahwa seluruh tenaga kependidikan di Universitas Perjuangan Tasikmalaya telah memiliki latar belakang pendidikan sarjana ke atas, yang menandakan tingkat kualifikasi akademik yang memadai. Selanjutnya profil responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.3
Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	0 – 5 tahun	18	23,4
2	6 – 10 tahun	29	37,7
3	11 – 20 tahun	22	28,6
4	> 20 tahun	8	10,4
	Jumlah	77	100,0

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden dengan masa kerja 0–5 tahun sebanyak 18 orang atau 23,4%, masa kerja 6–10 tahun sebanyak 29 orang atau 37,7%, masa kerja 11–20 tahun sebanyak 22 orang atau 28,6%, dan masa kerja

lebih dari 20 tahun sebanyak 8 orang atau 10,4%. Artinya bahwa terdapat kecenderungan bahwa responden memiliki pengalaman kerja yang cukup memadai. Berikut ini profil responden berdasarkan usia pada pegawai Universitas Perjuangan Tasikmalaya adalah sebagai berikut.

Tabel 4.4
Profil Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	23 – 35 tahun	22	28,6
2	36 – 45 tahun	31	40,3
3	46 – 55 tahun	18	23,4
4	> 55 tahun	6	7,8
	Jumlah	77	100,0

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2026

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa responden yang berusia 23–35 tahun berjumlah 22 orang atau 28,6%, yang berusia 36–45 tahun berjumlah 31 orang atau 40,3%, yang berusia 46–55 tahun berjumlah 18 orang atau 23,4%, dan yang berusia di atas 55 tahun berjumlah 6 orang atau 7,8%. Berdasarkan tabel tersebut terdapat kecenderungan bahwa sebagian besar responden masih memiliki usia yang produktif.

4.1.2 Deskripsi Variabel yang Diteliti

4.1.2.1 Gambaran Motivasi Kerja dan Kompetensi di Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Motivasi kerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya dapat dilihat dari beberapa aspek, di antaranya tanggung jawab terhadap tugas, semangat untuk berprestasi, keinginan untuk maju, kebutuhan akan pengakuan atas hasil kerja, serta

kesiapan menghadapi pekerjaan yang menantang. Pegawai pada umumnya menunjukkan kesadaran dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sehari-hari, serta terlihat memiliki kesiapan dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan di lingkungan universitas. Meski demikian, dorongan yang bersumber dari pengakuan atau apresiasi atas kinerja, seperti penghargaan maupun pujian dari pimpinan, tampak belum sepenuhnya dirasakan secara merata oleh seluruh pegawai, sehingga aspek ini masih menjadi ruang yang dapat diperkuat guna mendorong semangat kerja pegawai secara lebih menyeluruh.

Dari sisi kompetensi, pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya menunjukkan penguasaan pengetahuan yang cukup relevan dengan bidang tugas masing-masing, serta pemahaman terhadap kebutuhan pelayanan akademik yang menjadi bagian dari pekerjaannya sehari-hari. Pegawai juga terlihat berupaya menjalankan tugasnya dengan keterampilan yang memadai, disertai sikap dan nilai kerja seperti integritas, moralitas, dan sikap positif dalam menghadapi berbagai situasi kerja. Namun demikian, dorongan atau minat pegawai untuk terus mengembangkan diri dan maju dalam kariernya tampak belum menjadi kekuatan yang menonjol dibandingkan aspek pengetahuan dan keterampilan yang telah dimiliki.

Secara umum, motivasi kerja dan kompetensi pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya menggambarkan kondisi yang cukup mendukung pelaksanaan tugas sehari-hari, meskipun terdapat beberapa aspek, seperti pemberian pengakuan atas kinerja dan penguatan minat untuk berkembang, yang masih memerlukan perhatian lebih lanjut dari pihak pimpinan universitas.

4.1.2.2 Gambaran Kinerja Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya dapat dilihat dari sejauh mana pegawai memahami tugas pokok dan fungsinya, mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, bekerja dengan akurat, serta menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja. Berdasarkan pengamatan terhadap pelaksanaan tugas sehari-hari, pegawai pada umumnya memahami dengan baik apa yang menjadi tanggung jawabnya, serta menunjukkan ketelitian dan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Kerjasama antar pegawai, baik dalam satu unit kerja maupun lintas bagian, juga terlihat terjalin dengan cukup baik dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

Di sisi lain, kemampuan pegawai dalam menghadirkan gagasan atau perubahan baru dalam pekerjaannya tampak belum menjadi kekuatan utama. Pegawai cenderung lebih terbiasa bekerja sesuai dengan prosedur dan kebiasaan yang sudah berjalan, dibandingkan dengan upaya aktif menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek pemahaman tugas, ketepatan waktu, keakuratan kerja, dan kerjasama menjadi kekuatan yang cukup menonjol dalam kinerja pegawai, sementara dorongan untuk berinovasi masih menjadi ruang yang perlu terus dikembangkan.

Secara keseluruhan, gambaran kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya menunjukkan pelaksanaan tugas yang berjalan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing, dengan dukungan kerjasama tim yang cukup baik,

namun tetap memerlukan penguatan pada aspek inovasi agar kinerja pegawai dapat terus berkembang seiring dengan tuntutan dan tantangan institusi pendidikan tinggi.

4.1.2.3 Motivasi Kerja Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam pengertian yang lebih luas, motivasi bukan sekedar dorongan sesaat, melainkan suatu kondisi psikologis yang bersifat dinamis, terbentuk dari interaksi antara kebutuhan internal individu dengan rangsangan dari lingkungan eksternal, yang secara bersama-sama menggerakkan perilaku seseorang ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks institusi pendidikan tinggi, motivasi kerja memiliki peranan yang sangat strategis. Hal ini dikarenakan pegawai tenaga kependidikan tidak hanya bertugas menjalankan fungsi administratif semata, melainkan juga berperan sebagai penunjang utama penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Pegawai yang termotivasi dengan baik akan mampu memberikan pelayanan akademik yang responsif, akurat, dan berorientasi pada kepuasan civitas akademika, sehingga secara langsung berkontribusi pada pencapaian visi dan misi institusi.

Motivasi kerja pada Universitas Perjuangan Tasikmalaya merupakan dorongan yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Dorongan tersebut dapat bersumber dari dalam diri

pegawai itu sendiri, seperti keinginan untuk berprestasi, kebanggaan terhadap pekerjaan, serta hasrat untuk terus berkembang secara profesional. Selain itu, dorongan juga dapat berasal dari luar diri pegawai, seperti pemberian penghargaan, pengakuan dari pimpinan, kesempatan untuk maju dalam karier, maupun lingkungan kerja yang kondusif dan suportif.

Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih tekun, disiplin, dan penuh tanggung jawab sehingga hasil kerja yang dicapai pun akan semakin optimal. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat mengakibatkan penurunan produktivitas, berkurangnya inisiatif, serta menurunnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada pengguna layanan pendidikan. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang kondisi motivasi kerja pegawai menjadi sangat penting bagi pimpinan institusi dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan.

Kondisi motivasi kerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya perlu dipahami secara menyeluruh dan mendalam, tidak hanya dari sisi kuantitas capaian kerja semata, tetapi juga dari sisi kualitas dorongan yang melatarbelakangi setiap perilaku kerja pegawai. Pemahaman ini menjadi penting mengingat setiap pegawai memiliki latar belakang, kebutuhan, dan harapan yang berbeda-beda, sehingga pendekatan motivasi yang tepat dan terukur sangat diperlukan agar seluruh tenaga kependidikan dapat memberikan kontribusi terbaik bagi kemajuan institusi.

Dalam penelitian ini, motivasi kerja pegawai diukur menggunakan lima dimensi, berikut ini penulis sajikan hasil penelitian tersebut.

1. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan dimensi pertama dalam motivasi kerja yang menggambarkan sejauh mana pegawai bersedia memikul kewajiban dan konsekuensi atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi umumnya menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar, tidak hanya dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga dalam menjaga kualitas dan ketepatan waktu penyelesaiannya. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi tanggung jawab.

- a. Pegawai bertanggung jawab atas tugas pokok dan fungsinya.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai bertanggung jawab atas tugas pokok dan fungsinya, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.5
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Bertanggung Jawab
atas Tugas Pokok dan Fungsinya

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	20	26	100
Setuju	4	38	49.4	152
Kurang Setuju	3	14	18.2	42
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0%	304
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai bertanggung jawab atas tugas pokok dan fungsinya, sebanyak 20 orang atau 26.0% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 orang atau 49.4% responden menyatakan

setuju, sebanyak 14 orang atau 18.2% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai bertanggung jawab atas tugas pokok dan fungsinya sudah baik.

b. Tanggung jawab pegawai dilihat dari cara penyelesaian pekerjaan tepat waktu.

Tanggapan responden tentang pernyataan tanggung jawab pegawai dilihat dari cara penyelesaian pekerjaan tepat waktu, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.6
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Tanggung Jawab Dilihat dari Penyelesaian Pekerjaan Tepat Waktu

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	17	22.1	85
Setuju	4	40	51.9	160
Kurang Setuju	3	15	19.5	45
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0%	300
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa tanggung jawab pegawai dilihat dari cara penyelesaian pekerjaan tepat waktu, sebanyak 17 orang atau 22.1% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 40 orang atau 51.9% responden menyatakan setuju, sebanyak 15 orang atau 19.5% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa tanggung jawab pegawai dilihat dari cara penyelesaian pekerjaan tepat waktu sudah baik.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan dimensi kedua dalam motivasi kerja yang mencerminkan hasil nyata yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pegawai yang termotivasi untuk berprestasi akan berusaha menyelesaikan setiap pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan berorientasi pada kualitas hasil kerja yang tinggi. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi prestasi kerja.

a. Pegawai mampu menciptakan prestasi kerja.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai mampu menciptakan prestasi kerja, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.7
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Mampu Menciptakan Prestasi Kerja

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	16	20.8	80
Setuju	4	38	49.4	152
Kurang Setuju	3	18	23.4	54
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0%	296
Interpretasi				Cukup Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai mampu menciptakan prestasi kerja, sebanyak 16 orang atau 20.8% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 orang atau 49.4% responden menyatakan setuju,

sebanyak 18 orang atau 23.4% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai mampu menciptakan prestasi kerja sudah cukup baik.

- b. Prestasi kerja tersebut diraih berdasarkan hasil pekerjaan yang telah diselesaikannya.

Tanggapan responden tentang pernyataan prestasi kerja diraih berdasarkan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.8
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Prestasi Diraih Berdasarkan Hasil Pekerjaan yang Diselesaikan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	14	18.2	70
Setuju	4	35	45.5	140
Kurang Setuju	3	21	27.3	63
Tidak Setuju	2	6	7.8	12
Sangat Tidak Setuju	1	1	1.3	1
Jumlah		77	100,0	286
Interpretasi				Cukup Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa prestasi kerja diraih berdasarkan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan, sebanyak 14 orang atau 18.2% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 35 orang atau 45.5% responden menyatakan setuju, sebanyak 21 orang atau 27.3% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 6 orang atau 7.8% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 orang atau 1.3% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan

demikian menunjukkan bahwa prestasi kerja diraih berdasarkan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan sudah cukup baik.

3. Peluang untuk Maju

Peluang untuk maju merupakan dimensi ketiga dalam motivasi kerja yang mencerminkan harapan dan kesempatan yang dimiliki pegawai untuk meningkatkan jabatan, kompetensi, dan taraf kehidupannya melalui pengabdian di organisasi. Adanya peluang yang jelas dan terbuka akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat dan penuh semangat demi meraih kemajuan dalam karier mereka. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi peluang untuk maju.

a. Pegawai memiliki peluang untuk maju.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai memiliki peluang untuk maju, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Memiliki Peluang untuk Maju

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	18	23.4	90
Setuju	4	40	51.9	160
Kurang Setuju	3	16	20.8	48
Tidak Setuju	2	3	3.9	6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	304
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai memiliki peluang untuk maju, sebanyak 18 orang atau 23.4% responden menyatakan sangat setuju,

sebanyak 40 orang atau 51.9% responden menyatakan setuju, sebanyak 16 orang atau 20.8% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 3 orang atau 3.9% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai memiliki peluang untuk maju sudah baik.

- b. Kenaikan pangkat yang diperoleh baik secara berkala atau atas prestasi kerjanya.

Tanggapan responden tentang pernyataan kenaikan pangkat yang diperoleh baik secara berkala atau atas prestasi kerja, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.10
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Kenaikan Pangkat Diperoleh Secara Berkala atau atas Prestasi Kerja

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	15	19.5	75
Setuju	4	36	46.8	144
Kurang Setuju	3	19	24.7	57
Tidak Setuju	2	6	7.8	12
Sangat Tidak Setuju	1	1	1.3	1
Jumlah		77	100,0	289
Interpretasi				Cukup Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa kenaikan pangkat yang diperoleh baik secara berkala atau atas prestasi kerja, sebanyak 15 orang atau 19.5% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 36 orang atau 46.8% responden menyatakan setuju, sebanyak 19 orang atau 24.7% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 6 orang atau 7.8% responden menyatakan tidak setuju, dan

sebanyak 1 orang atau 1.3% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa kenaikan pangkat yang diperoleh baik secara berkala atau atas prestasi kerja sudah cukup baik.

4. Pengakuan atas Kinerja

Pengakuan atas kinerja merupakan dimensi keempat dalam motivasi kerja yang menggambarkan bentuk apresiasi yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai atas hasil kerja yang telah dicapainya. Pengakuan ini dapat berupa penghargaan formal, pujian dari atasan, maupun pengakuan dari rekan kerja. Dimensi ini menjadi penting karena rasa dihargai dan diakui merupakan salah satu kebutuhan dasar manusia yang bila terpenuhi akan mendorong semangat kerja yang lebih tinggi. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi pengakuan atas kinerja.

- a. Pegawai memperoleh pengakuan atas kinerja yang telah dicapainya.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai memperoleh pengakuan atas kinerja yang telah dicapainya, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.11
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Memperoleh
Pengakuan atas Kinerja yang Dicapainya

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	12	15.6	60
Setuju	4	34	44.2	136
Kurang Setuju	3	23	29.9	69
Tidak Setuju	2	7	9.1	14
Sangat Tidak Setuju	1	1	1.3	1
Jumlah		77	100,0	280
Interpretasi				Cukup Baik

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai memperoleh pengakuan atas kinerja yang telah dicapainya, sebanyak 12 orang atau 15.6% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 34 orang atau 44.2% responden menyatakan setuju, sebanyak 23 orang atau 29.9% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 7 orang atau 9.1% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 orang atau 1.3% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai memperoleh pengakuan atas kinerja yang telah dicapainya sudah cukup baik.

b. Pengakuan tersebut bisa berupa penghargaan atau berupa pujian.

Tanggapan responden tentang pernyataan pengakuan atas kinerja berupa penghargaan atau pujian, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.12
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pengakuan berupa
Penghargaan atau Pujian

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	11	14.3	55
Setuju	4	32	41.6	128
Kurang Setuju	3	25	32.5	75
Tidak Setuju	2	8	10.4	16
Sangat Tidak Setuju	1	1	1.3	1
Jumlah		77	100,0	275
Interpretasi				Cukup Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pengakuan atas kinerja berupa penghargaan atau pujian, sebanyak 11 orang atau 14.3% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 32 orang atau 41.6% responden menyatakan

setuju, sebanyak 25 orang atau 32.5% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 8 orang atau 10.4% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 orang atau 1.3% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pengakuan atas kinerja berupa penghargaan atau pujian sudah cukup baik.

5. Pekerjaan yang Menantang

Pekerjaan yang menantang merupakan dimensi kelima dalam motivasi kerja yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan yang dijalani memberikan stimulasi intelektual dan kepuasan bagi pegawai. Ketika pegawai dihadapkan pada tugas-tugas yang memerlukan kreativitas, inovasi, dan kemampuan berpikir strategis, mereka cenderung merasa lebih bersemangat dan terlibat dalam pekerjaannya. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi pekerjaan yang menantang.

a. Pegawai menghadapi pekerjaan yang menantang.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai menghadapi pekerjaan yang menantang, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.13
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Menghadapi Pekerjaan yang Menantang

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	19	24.7	95
Setuju	4	41	53.2	164
Kurang Setuju	3	14	18.2	42
Tidak Setuju	2	3	3.9	6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0%	0
Jumlah		77	100,0	307

Interpretasi		Baik
---------------------	--	-------------

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai menghadapi pekerjaan yang menantang, sebanyak 19 orang atau 24.7% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 41 orang atau 53.2% responden menyatakan setuju, sebanyak 14 orang atau 18.2% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 3 orang atau 3.9% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai menghadapi pekerjaan yang menantang sudah baik.

- b. Tantangan yang dihadapi kebanyakan melalui kepuasan masyarakat/pengguna layanan.

Tanggapan responden tentang pernyataan tantangan yang dihadapi diukur melalui kepuasan masyarakat/pengguna layanan, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.14
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Tantangan Dihadapi Melalui Kepuasan Masyarakat/Pengguna

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	16	20.8	80
Setuju	4	38	49.4	152
Kurang Setuju	3	17	22.1	51
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	1	1.3	1
Jumlah		77	100,0	294
Interpretasi				Cukup Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa tantangan yang dihadapi diukur melalui kepuasan masyarakat/pengguna layanan, sebanyak 16 orang atau

20.8% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 orang atau 49.4% responden menyatakan setuju, sebanyak 17 orang atau 22.1% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 orang atau 1.3% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi diukur melalui kepuasan masyarakat/pengguna layanan sudah cukup baik.

Selanjutnya penulis melakukan rekapitulasi tanggapan responden tentang Motivasi Kerja Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya berdasarkan kuesioner yang disebar oleh penulis, disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.15
Rekapitulasi Motivasi Kerja Pegawai di Universitas Perjuangan
Tasikmalaya Berdasarkan Kuesioner yang Disebar

No	Pernyataan	Jml Skor	Interpretasi
Tanggung Jawab			
1	Pegawai bertanggung jawab atas tugas pokok dan fungsinya	304	Baik
2	Tanggung jawab dilihat dari penyelesaian pekerjaan tepat waktu	300	Baik
Prestasi Kerja			
3	Pegawai mampu menciptakan prestasi kerja	296	Cukup Baik
4	Prestasi diraih berdasarkan hasil pekerjaan yang diselesaikan	286	Cukup Baik
Peluang untuk Maju			
5	Pegawai memiliki peluang untuk maju	304	Baik
6	Kenaikan pangkat diperoleh secara berkala atau atas prestasi	289	Cukup Baik
Pengakuan atas Kinerja			
7	Pegawai memperoleh pengakuan atas kinerja yang dicapainya	280	Cukup Baik
8	Pengakuan berupa penghargaan atau pujian	275	Cukup Baik

Pekerjaan yang Menantang			
9	Pegawai menghadapi pekerjaan yang menantang	307	Baik
10	Tantangan dihadapi melalui kepuasan masyarakat/pengguna	294	Cukup Baik
Jumlah		2935	
Rata-rata		293.5	Baik

Sumber: Data Primer yang diolah, 2026

Dari tabel 4.15 jawaban responden mengenai motivasi kerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya, nilai tertinggi terdapat pada pernyataan mengenai pegawai menghadapi pekerjaan yang menantang yaitu sebesar 307, sedangkan nilai terendah terdapat pada pernyataan mengenai pengakuan berupa penghargaan atau pujian yaitu sebesar 275. Adapun nilai rata-rata variabel motivasi kerja diperoleh nilai sebesar 293.5. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya memiliki kriteria baik.

Kelas Interval = 5

Skor Tertinggi : $5 \times 77 \times 10 = 3.850$

Skor Terendah : $1 \times 77 \times 10 = 770$

$NJI = (3.850 - 770) / 5 = 616$

Tabel 4.16
Interpretasi Mengenai Motivasi Kerja Pegawai di
Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Interval	Kriteria Penilaian
770 – 1.386	Sangat Tidak Baik
1.387 – 2.002	Tidak Baik
2.003 – 2.618	Cukup Baik

2.619 – 3.234	Baik
3.235 – 3.850	Sangat Baik

(Sugiyono, 2023:114)

Berdasarkan tabel 4.16 tersebut maka nilai dari tanggapan responden tentang motivasi kerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya adalah sebesar 2.935 yang berada pada interval 2.619– 3.234, sehingga hal ini berada pada kategori Baik. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya termasuk dalam kategori Baik.

4.1.2.4 Kompetensi Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam pengertian yang lebih luas, motivasi bukan sekadar dorongan sesaat, melainkan suatu kondisi psikologis yang bersifat dinamis, terbentuk dari interaksi antara kebutuhan internal individu dengan rangsangan dari lingkungan eksternal, yang secara bersama-sama menggerakkan perilaku seseorang ke arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks institusi pendidikan tinggi, motivasi kerja memiliki peranan yang sangat strategis. Hal ini dikarenakan pegawai tenaga kependidikan tidak hanya bertugas menjalankan fungsi administratif semata, melainkan juga berperan sebagai penunjang utama penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Pegawai yang termotivasi dengan baik akan mampu memberikan pelayanan akademik yang

responsif, akurat, dan berorientasi pada kepuasan civitas akademika, sehingga secara langsung berkontribusi pada pencapaian visi dan misi institusi.

Motivasi kerja pada Universitas Perjuangan Tasikmalaya merupakan dorongan yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Dorongan tersebut dapat bersumber dari dalam diri pegawai itu sendiri, seperti keinginan untuk berprestasi, kebanggaan terhadap pekerjaan, serta hasrat untuk terus berkembang secara profesional. Selain itu, dorongan juga dapat berasal dari luar diri pegawai, seperti pemberian penghargaan, pengakuan dari pimpinan, kesempatan untuk maju dalam karier, maupun lingkungan kerja yang kondusif dan suportif.

Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih tekun, disiplin, dan penuh tanggung jawab sehingga hasil kerja yang dicapai pun akan semakin optimal. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat mengakibatkan penurunan produktivitas, berkurangnya inisiatif, serta menurunnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada pengguna layanan pendidikan. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang kondisi motivasi kerja pegawai menjadi sangat penting bagi pimpinan institusi dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan.

Kondisi motivasi kerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya perlu dipahami secara menyeluruh dan mendalam, tidak hanya dari sisi kuantitas capaian kerja semata, tetapi juga dari sisi kualitas dorongan yang melatarbelakangi setiap perilaku kerja pegawai. Pemahaman ini menjadi penting mengingat setiap

pegawai memiliki latar belakang, kebutuhan, dan harapan yang berbeda-beda, sehingga pendekatan motivasi yang tepat dan terukur sangat diperlukan agar seluruh tenaga kependidikan dapat memberikan kontribusi terbaik bagi kemajuan institusi. Untuk mengetahui sejauh mana kompetensi pegawai pada Universitas Perjuangan Tasikmalaya, berikut ini penulis sajikan hasil penelitian berdasarkan enam dimensi kompetensi yaitu sebagai berikut.

1. Pengetahuan (Knowledge)

Pengetahuan (knowledge) merupakan dimensi pertama dalam kompetensi yang mengacu pada pemahaman kognitif yang dimiliki pegawai terkait bidang pekerjaan, prosedur, regulasi, serta informasi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara tepat dan akurat. Pegawai yang memiliki pengetahuan yang luas dan mendalam akan lebih mampu memberikan layanan yang berkualitas karena dapat mengambil keputusan yang tepat berdasarkan pemahaman yang solid. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi pengetahuan.

- a. Pegawai memiliki pengetahuan keprofesionalan sesuai dengan jabatannya masing-masing.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai memiliki pengetahuan keprofesionalan sesuai dengan jabatannya, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.17
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Memiliki Pengetahuan Keprofesionalan Sesuai Jabatannya

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	23	29.9	115
Setuju	4	43	55.8	172
Kurang Setuju	3	9	11.7	27
Tidak Setuju	2	2	2.6	4

Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	318
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai memiliki pengetahuan keprofesionalan sesuai dengan jabatannya, sebanyak 23 orang atau 29.9% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 43 orang atau 55.8% responden menyatakan setuju, sebanyak 9 orang atau 11.7% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 2 orang atau 2.6% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai memiliki pengetahuan keprofesionalan sesuai dengan jabatannya sudah baik.

b. Pegawai memiliki pengetahuan khusus dalam menjalankan tupoksinya.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai memiliki pengetahuan khusus dalam menjalankan tupoksinya, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.18
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Memiliki Pengetahuan Khusus dalam Menjalankan Pekerjaannya

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	19	24.7	95
Setuju	4	45	58.4	180
Kurang Setuju	3	11	14.3	33
Tidak Setuju	2	2	2.6	4
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	312
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai memiliki pengetahuan khusus dalam menjalankan pekerjaannya, sebanyak 19 orang atau 24.7% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 45 orang atau 58.4% responden menyatakan setuju, sebanyak 11 orang atau 14.3% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 2 orang atau 2.6% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai memiliki pengetahuan khusus dalam menjalankan tupoksinya sudah baik.

2. Pemahaman (*Understanding*)

Pemahaman (*understanding*) merupakan dimensi kedua dalam kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan kognitif dan afektif yang dimiliki pegawai dalam menginterpretasikan dan mengaplikasikan pengetahuan yang dimiliki ke dalam situasi kerja yang nyata. Pegawai yang memiliki pemahaman yang baik tidak hanya mengetahui prosedur dan kebijakan, tetapi juga mampu memahami makna dan tujuan di balik setiap aturan sehingga dapat bertindak secara tepat dalam berbagai kondisi. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi pemahaman.

a. Pegawai memahami kebutuhan dalam memberikan pelayanan akademik.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai memahami kebutuhan dalam memberikan pelayanan akademik, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.19
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Memahami
Kebutuhan dalam Memberikan Pelayanan Akademik

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	17	22.1	85
Setuju	4	42	54.5	168
Kurang Setuju	3	15	19.5	45
Tidak Setuju	2	3	3.9	6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	304
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai memahami kebutuhan dalam memberikan pelayanan akademik, sebanyak 17 orang atau 22.1% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 42 orang atau 54.5% responden menyatakan setuju, sebanyak 15 orang atau 19.5% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 3 orang atau 3.9% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai memahami kebutuhan dalam memberikan pelayanan akademik sudah baik.

b. Pegawai memiliki pemahaman yang berbeda setiap individunya.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai memiliki pemahaman yang berbeda setiap individunya, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.20
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Memiliki Pemahaman yang Berbeda Setiap Individunya

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	14	18.2	70
Setuju	4	39	50.6	156
Kurang Setuju	3	18	23.4	54
Tidak Setuju	2	6	7.8	12
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	292
Interpretasi				Cukup Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai memiliki pemahaman yang berbeda setiap individunya, sebanyak 14 orang atau 18.2% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 39 orang atau 50.6% responden menyatakan setuju, sebanyak 18 orang atau 23.4% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 6 orang atau 7.8% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai memiliki pemahaman yang berbeda setiap individunya sudah cukup baik.

3. Kemampuan/Keterampilan (*Skill*)

Kemampuan/keterampilan (*skill*) merupakan dimensi ketiga dalam kompetensi yang berkaitan dengan sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Keterampilan mencakup kemampuan teknis maupun non-teknis yang memungkinkan pegawai menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Dalam konteks tenaga kependidikan, keterampilan mencakup kemampuan mengoperasikan sistem informasi akademik, keterampilan berkomunikasi dengan mahasiswa, serta

kecakapan dalam mengelola administrasi. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi kemampuan/keterampilan.

a. Pegawai memiliki keterampilan secara profesional.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai memiliki keterampilan secara profesional, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.21
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Memiliki Keterampilan secara Profesional

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	15	19.5	75
Setuju	4	40	51.9	160
Kurang Setuju	3	17	22.1	51
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	296
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai memiliki keterampilan secara profesional, sebanyak 15 orang atau 19.5% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 40 orang atau 51.9% responden menyatakan setuju, sebanyak 17 orang atau 22.1% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai memiliki keterampilan secara profesional sudah baik.

b. Pegawai terampil dalam melayani permasalahan akademik.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai terampil dalam melayani permasalahan akademik, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.22
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Terampil dalam Melayani Permasalahan Akademik

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	12	15.6	60
Setuju	4	39	50.6	156
Kurang Setuju	3	20	26.0	60
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	1	1.3	1
Jumlah		77	100,0	287
Interpretasi				Cukup Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai terampil dalam melayani permasalahan akademik, sebanyak 12 orang atau 15.6% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 39 orang atau 50.6% responden menyatakan setuju, sebanyak 20 orang atau 26.0% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 orang atau 1.3% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai terampil dalam melayani permasalahan akademik sudah cukup baik.

4. Nilai (*Value*)

Nilai (*value*) merupakan dimensi keempat dalam kompetensi yang berkaitan dengan suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang, yang memengaruhi cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam pekerjaan. Dalam konteks tenaga kependidikan di UNPER Tasikmalaya, nilai-nilai integritas, moralitas, toleransi, dan kemanusiaan menjadi

fondasi yang menentukan kualitas perilaku pegawai dalam melayani civitas akademika. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi nilai.

- a. Pegawai menjunjung tinggi nilai-nilai integritas, moralitas, toleransi dan kemanusiaan.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai menjunjung tinggi nilai-nilai integritas, moralitas, toleransi dan kemanusiaan, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.23
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Menjunjung Tinggi Nilai-Nilai Integritas, Moralitas, dan Toleransi

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	20	26.0	100
Setuju	4	44	57.1	176
Kurang Setuju	3	11	14.3	33
Tidak Setuju	2	2	2.6	4
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	313
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai menjunjung tinggi nilai-nilai integritas, moralitas, toleransi dan kemanusiaan, sebanyak 20 orang atau 26.0% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 44 orang atau 57.1% responden menyatakan setuju, sebanyak 11 orang atau 14.3% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 2 orang atau 2.9% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai menjunjung tinggi nilai-nilai integritas, moralitas, toleransi dan kemanusiaan sudah baik.

- b. Pegawai berusaha untuk terus menerapkan nilai-nilai integritas agar menjadi pribadi yang berkarakter.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai berusaha menerapkan nilai-nilai integritas agar menjadi pribadi yang berkarakter, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.24
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Berusaha Menerapkan Nilai-Nilai Integritas dalam Kepribadian

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	17	22.1	85
Setuju	4	41	53.2	164
Kurang Setuju	3	14	18.2	42
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	301
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai berusaha menerapkan nilai-nilai integritas agar menjadi pribadi yang berkarakter, sebanyak 17 orang atau 22.1% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 41 orang atau 53.2% responden menyatakan setuju, sebanyak 14 orang atau 18.2% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai berusaha menerapkan nilai-nilai integritas agar menjadi pribadi yang berkarakter sudah baik.

5. Sikap (*Attitude*)

Sikap (*attitude*) merupakan dimensi kelima dalam kompetensi yang berkaitan dengan perasaan atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar, yang tercermin dalam cara pegawai memperlakukan rekan kerja, mahasiswa, maupun situasi kerja yang dihadapi. Sikap positif dalam bekerja akan mendorong terciptanya iklim kerja yang kondusif dan pelayanan yang memuaskan bagi seluruh civitas akademika. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi sikap.

- a. Pegawai bersikap positif terhadap setiap permasalahan.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai bersikap positif terhadap setiap permasalahan, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.25
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Bersikap Positif terhadap Setiap Permasalahan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	18	23.4	90
Setuju	4	45	58.4	180
Kurang Setuju	3	11	14.3	33
Tidak Setuju	2	3	3.9	6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	309
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai bersikap positif terhadap setiap permasalahan, sebanyak 18 orang atau 23.4% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 45 orang atau 58.4% responden menyatakan setuju, sebanyak 11 orang atau 14.3% responden menyatakan kurang setuju,

sebanyak 3 orang atau 3.9% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai bersikap positif terhadap setiap permasalahan sudah baik.

b. Pegawai selalu menjaga sikap dalam memberikan pelayanan.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai selalu menjaga sikap dalam memberikan pelayanan, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.26
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Selalu Menjaga Sikap dalam Memberikan Pelayanan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	22	28.6	110
Setuju	4	42	54.5	168
Kurang Setuju	3	11	14.3	33
Tidak Setuju	2	2	2.6	4
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	315
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai selalu menjaga sikap dalam memberikan pelayanan, sebanyak 22 orang atau 28.6% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 42 orang atau 54.5% responden menyatakan setuju, sebanyak 11 orang atau 14.3% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 2 orang atau 2.6% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai selalu menjaga sikap dalam memberikan pelayanan sudah baik.

6. Minat (*Interest*)

Minat (*interest*) merupakan dimensi keenam dalam kompetensi yang berkaitan dengan kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan dengan penuh keikhlasan dan kesenangan. Pegawai yang memiliki minat tinggi terhadap pekerjaannya akan menjalani tugas dengan lebih bersemangat, proaktif, dan berorientasi pada peningkatan diri secara berkelanjutan. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi minat.

a. Pegawai memiliki minat yang tinggi untuk maju.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai memiliki minat yang tinggi untuk maju, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.27
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Memiliki Minat yang Tinggi untuk Maju

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	12	15.6	60
Setuju	4	36	46.8	144
Kurang Setuju	3	22	28.6	66
Tidak Setuju	2	7	9.1	14
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	284
Interpretasi				Cukup Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai memiliki minat yang tinggi untuk maju, sebanyak 12 orang atau 15.6% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 36 orang atau 46.8% responden menyatakan setuju, sebanyak 22 orang atau 28.6% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 7

orang atau 9.1% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai memiliki minat yang tinggi untuk maju sudah cukup baik.

b. Pegawai berminat untuk terus memberikan pelayanan yang maksimal.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai berminat untuk terus memberikan pelayanan yang maksimal, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.28
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Berminat untuk Terus Memberikan Pelayanan yang Maksimal

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	15	19.5	75
Setuju	4	38	49.4	152
Kurang Setuju	3	19	24.7	57
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	294
Interpretasi				Cukup Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai berminat untuk terus memberikan pelayanan yang maksimal, sebanyak 15 orang atau 19.5% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 orang atau 49.4% responden menyatakan setuju, sebanyak 19 orang atau 24.7% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai berminat untuk terus memberikan pelayanan yang maksimal sudah cukup baik.

Selanjutnya penulis melakukan rekapitulasi tanggapan responden tentang Kompetensi Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya berdasarkan kuesioner yang disebar oleh penulis, disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.29
Rekapitulasi Kompetensi Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya Berdasarkan Kuesioner yang Disebar

No	Pernyataan	Jml Skor	Interpretasi
Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)			
1	Pegawai memiliki pengetahuan keprofesionalan sesuai jabatannya	318	Baik
2	Pegawai memiliki pengetahuan khusus dalam menjalankan tupoksinya	312	Baik
Pemahaman (<i>Understanding</i>)			
3	Pegawai memahami kebutuhan dalam memberikan pelayanan akademik	304	Baik
4	Pegawai memiliki pemahaman yang berbeda setiap individunya	292	Cukup Baik
Kemampuan/Keterampilan (<i>Skill</i>)			
5	Pegawai memiliki keterampilan secara profesional	296	Baik
6	Pegawai terampil dalam melayani permasalahan akademik	287	Cukup Baik
Nilai (<i>Value</i>)			
7	Pegawai menjunjung tinggi nilai integritas, moralitas, dan toleransi	296	Baik
8	Pegawai berusaha menerapkan nilai integritas dalam kepribadian	287	Cukup Baik
Sikap (<i>Attitude</i>)			
9	Pegawai bersikap positif terhadap setiap permasalahan	309	Baik
10	Pegawai selalu menjaga sikap dalam memberikan pelayanan	315	Baik
Minat (<i>Interest</i>)			

11	Pegawai memiliki minat yang tinggi untuk maju	284	Cukup Baik
12	Pegawai berminat untuk terus memberikan pelayanan maksimal	294	Cukup Baik
Jumlah		3625	
Rata-rata		302.1	Baik

Sumber: Data Primer yang diolah, 2026

Dari tabel 4.29 jawaban responden mengenai kompetensi pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya, nilai tertinggi terdapat pada pernyataan mengenai pengetahuan keprofesionalan pegawai sesuai jabatannya yaitu sebesar 318, sedangkan nilai terendah terdapat pada pernyataan mengenai minat pegawai untuk maju yaitu sebesar 284. Adapun nilai rata-rata variabel kompetensi diperoleh nilai sebesar 302.1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya memiliki kriteria baik.

Kelas Interval = 5

Skor Tertinggi : $5 \times 77 \times 12 = 4.620$

Skor Terendah : $1 \times 77 \times 12 = 924$

$NJI = (4.620 - 924) / 5 = 739,2$

Tabel 4.30
Interpretasi Mengenai Kompetensi Pegawai di
Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Interval	Kriteria Penilaian
924 – 1.663	Sangat Tidak Baik
1.664 – 2.402	Tidak Baik
2.403 – 3.141	Cukup Baik
3.142 – 3.881	Baik
3.882 – 4.620	Sangat Baik

(Sugiyono, 2023:114)

Berdasarkan tabel 4.30 tersebut maka nilai dari tanggapan responden tentang kompetensi pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya adalah sebesar 3625 yang berada pada interval 3.142 – 3.881, sehingga hal ini berada pada kategori Baik. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya termasuk dalam kategori Baik.

4.1.2.5 Kinerja Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Kinerja pegawai merupakan tingkatan dimana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Secara lebih luas, kinerja dapat dimaknai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja bukan semata-mata tentang seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, melainkan juga mencakup seberapa baik pekerjaan tersebut dilaksanakan, seberapa tepat waktu penyelesaiannya, serta seberapa besar kontribusi nyata yang diberikan oleh pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Dalam konteks institusi pendidikan tinggi seperti Universitas Perjuangan Tasikmalaya, kinerja pegawai tenaga kependidikan memiliki dimensi yang sangat luas dan kompleks. Tenaga kependidikan tidak hanya dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas-tugas administratif secara teknis, tetapi juga diharapkan mampu berinovasi, bekerja secara akurat, memberikan pelayanan yang cepat dan tepat, serta membangun sinergi kerja yang baik dengan seluruh unit yang ada di lingkungan institusi. Hal ini dikarenakan kualitas pelayanan yang diterima oleh civitas akademika, baik mahasiswa, dosen, maupun pemangku kepentingan

lainnya, sangat bergantung pada kualitas kinerja yang ditunjukkan oleh tenaga kependidikan sehari-hari.

Kinerja pegawai pada Universitas Perjuangan Tasikmalaya menjadi tolak ukur keberhasilan institusi dalam mencapai tujuannya. Sebagai tenaga kependidikan yang berperan dalam menunjang penyelenggaraan pendidikan, kualitas kinerja mereka sangat menentukan mutu pelayanan yang diterima oleh civitas akademika. Ketika kinerja pegawai berada pada level yang optimal, maka proses penyelenggaraan pendidikan akan berjalan dengan lancar, efektif, dan efisien. Sebaliknya, apabila kinerja pegawai berada di bawah standar yang diharapkan, maka berbagai permasalahan operasional akan muncul dan berpotensi mengganggu kelancaran penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Perlu disadari pula bahwa kinerja pegawai bukanlah suatu kondisi yang bersifat tetap dan statis. Kinerja dapat mengalami peningkatan maupun penurunan, bergantung pada berbagai faktor yang mempengaruhinya, baik faktor yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri seperti motivasi, kompetensi, dan komitmen, maupun faktor yang berasal dari luar seperti kepemimpinan, iklim organisasi, sistem penghargaan, serta sarana dan prasarana yang tersedia. Oleh karena itu, upaya untuk terus memantau, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja pegawai secara berkesinambungan menjadi suatu keniscayaan bagi setiap institusi pendidikan tinggi yang ingin terus berkembang dan berdaya saing.

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, institusi perlu memahami secara mendalam kondisi kinerja yang ada saat ini, mengidentifikasi dimensi-dimensi kinerja yang masih perlu ditingkatkan, serta merancang langkah-langkah

strategis yang tepat sasaran. Pendekatan yang komprehensif dan berbasis data empiris sangat diperlukan agar kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang dirumuskan benar-benar mampu menjawab tantangan dan permasalahan yang dihadapi oleh institusi di lapangan.

Dalam penelitian ini, kinerja pegawai diukur menggunakan 10 item pernyataan yang mencakup lima dimensi, yaitu pemahaman atas tupoksi, inovasi, kecepatan kerja, keakuratan kerja, dan kerjasama, berikut penulis sajikan.

1. Pemahaman atas Tupoksi

Pemahaman atas tugas pokok dan fungsi (tupoksi) merupakan dimensi pertama dalam kinerja pegawai yang menggambarkan sejauh mana pegawai memahami dan menjalankan tugas serta fungsinya secara tepat dan terarah. Dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi pemahaman atas tupoksi.

- a. Pegawai memiliki pemahaman yang baik atas tugas pokoknya.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai memiliki pemahaman yang baik atas tugas pokoknya, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.31
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Memiliki Pemahaman yang Baik atas Tugas Pokoknya

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	22	28.6	110
Setuju	4	38	49.4	152
Kurang Setuju	3	13	16.9	39

Tidak Setuju	2	4	5.2	8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		77	100,0	309
Interpretasi				Sangat Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai memiliki pemahaman yang baik atas tugas pokoknya, sebanyak 22 orang atau 28.6% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 orang atau 49.4% responden menyatakan setuju, sebanyak 13 orang atau 16.9% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 4 orang atau 5,2% responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai memiliki pemahaman yang baik atas tugas pokoknya sudah baik.

b. Pegawai memiliki pemahaman yang baik atas fungsinya dalam bekerja.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai memiliki pemahaman yang baik atas fungsinya dalam bekerja, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.32
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Memiliki Pemahaman yang Baik atas Fungsinya dalam Bekerja

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	19	24.7	95
Setuju	4	37	48.1	148
Kurang Setuju	3	15	19.5	45
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	1	1.3	1
Jumlah		77	100,0	299
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai memiliki pemahaman yang baik atas fungsinya dalam bekerja, sebanyak 19 orang atau 24.7% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 37 orang atau 48.1% responden menyatakan setuju, sebanyak 15 orang atau 19.5% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 orang atau 1.3% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai memiliki pemahaman yang baik atas fungsinya dalam bekerja sudah baik.

2. Inovasi

Inovasi merupakan dimensi kedua dalam kinerja pegawai yang mencerminkan kemampuan dan kemauan untuk menemukan cara-cara baru yang lebih efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan. Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikannya kepada atasan serta mendiskusikannya dengan rekan kerja tentang pekerjaan merupakan hal yang sangat diharapkan dari setiap pegawai. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi inovasi.

- a. Pegawai mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.33
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Mampu Berinovasi dalam Menyelesaikan Pekerjaannya

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	15	19.5	75
Setuju	4	35	45.5	140
Kurang Setuju	3	18	23.4	54
Tidak Setuju	2	7	9.1	14

Sangat Tidak Setuju	1	2	2.6	2
Jumlah		77	100,0	285
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya, sebanyak 15 orang atau 19.5% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 35 orang atau 45.5% responden menyatakan setuju, sebanyak 18 orang atau 23.4% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 7 orang atau 9.1% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 orang atau 2.6% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya sudah baik.

- b. Pegawai berusaha membuat perubahan baru untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai berusaha membuat perubahan baru untuk mencapai keberhasilan organisasi, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.34
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Berusaha Membuat Perubahan Baru untuk Keberhasilan Organisasi

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	13	16.5	65
Setuju	4	32	41.6	128
Kurang Setuju	3	20	26.0	60
Tidak Setuju	2	8	10.4	16
Sangat Tidak Setuju	1	4	5.2	4

Jumlah		77	100,0	273
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai berusaha membuat perubahan baru untuk mencapai keberhasilan organisasi, sebanyak 13 orang atau 16.9% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 32 orang atau 41.6% responden menyatakan setuju, sebanyak 20 orang atau 26.0% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 8 orang atau 10.4% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 4 orang atau 5.2% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai berusaha membuat perubahan baru untuk mencapai keberhasilan organisasi sudah baik.

3. Kecepatan Kerja

Kecepatan kerja merupakan dimensi ketiga dalam kinerja pegawai yang mencerminkan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang tepat sesuai dengan standar yang ditetapkan. Dalam menjalankan tugas, kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan metode kerja yang ada agar pekerjaan dapat diselesaikan secara efisien. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi kecepatan kerja.

- a. Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.35
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Mampu
Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Waktu yang Ditentukan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	18	23.4	90
Setuju	4	38	49.4	152
Kurang Setuju	3	14	18.2	42
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	2	2.6	2
Jumlah		77	100,0	296
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan, sebanyak 18 orang atau 23.4% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 orang atau 49.4% responden menyatakan setuju, sebanyak 14 orang atau 18.2% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 orang atau 2.6% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan sudah baik.

b. Kecepatan kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diapresiasi.

Tanggapan responden tentang pernyataan kecepatan kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diapresiasi, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.36
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Kecepatan Kerja Pegawai
dalam Menyelesaikan Pekerjaan Dapat Diapresiasi

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	15	19.5	75
Setuju	4	36	46.8	144
Kurang Setuju	3	17	22.1	51
Tidak Setuju	2	6	7.8	12
Sangat Tidak Setuju	1	3	3.9	3
Jumlah		77	100,0	285
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa kecepatan kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diapresiasi, sebanyak 15 orang atau 19.5% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 36 orang atau 46.8% responden menyatakan setuju, sebanyak 17 orang atau 22.1% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 6 orang atau 7.8% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 3 orang atau 3.9% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa kecepatan kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diapresiasi sudah baik.

4. Keakuratan Kerja

Keakuratan kerja merupakan dimensi keempat dalam kinerja pegawai yang mengacu pada tingkat ketepatan, ketelitian, dan minimnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas pegawai juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dan melakukan pengecekan ulang agar hasil kerja yang dihasilkan memiliki tingkat keakuratan

yang tinggi. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi keakuratan kerja.

a. Pegawai bekerja secara akurat.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai bekerja secara akurat, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.39
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Bekerja secara Akurat

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	20	26.0	100
Setuju	4	38	49.4	152
Kurang Setuju	3	13	16.9	39
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	1	1.3	1
Jumlah		77	100,0	302
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai bekerja secara akurat, sebanyak 20 orang atau 26.0% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 38 orang atau 49.4% responden menyatakan setuju, sebanyak 13 orang atau 16.9% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 orang atau 1.3% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai bekerja secara akurat sudah baik.

b. Keakuratan kerja pegawai dapat diketahui berdasarkan hasil penilaian kinerja.

Tanggapan responden tentang pernyataan keakuratan kerja pegawai dapat diketahui berdasarkan hasil penilaian kinerja, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.38
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Tepat dan Teliti
Berdasarkan Hasil Penilaian Kinerja

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	17	22.1	85
Setuju	4	37	48.1	148
Kurang Setuju	3	15	19.5	45
Tidak Setuju	2	6	7.8	12
Sangat Tidak Setuju	1	2	2.6	2
Jumlah		77	100,0	292
Interpretasi	Baik			

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa tepat dan teliti pegawai dapat diketahui berdasarkan hasil penilaian kinerja, sebanyak 17 orang atau 22.1% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 37 orang atau 48.1% responden menyatakan setuju, sebanyak 15 orang atau 19.5% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 6 orang atau 7.8% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 orang atau 2.6% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa keakuratan kerja pegawai dapat diketahui berdasarkan hasil penilaian kinerja sudah baik.

5. Kerjasama

Kerjasama merupakan dimensi kelima dalam kinerja pegawai yang mencerminkan kemampuan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja, atasan, maupun unit kerja lain dalam menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain merupakan hal yang sangat penting dalam menciptakan sinergi kerja yang optimal. Berikut ini disajikan tanggapan responden mengenai dimensi kerjasama.

a. Pegawai bekerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan.

Tanggapan responden tentang pernyataan pegawai bekerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.39
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Pegawai Bekerjasama untuk Menyelesaikan Pekerjaan

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	20	26.0	100
Setuju	4	38	49.4	152
Kurang Setuju	3	13	16.9	39
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	1	1.3	1
Jumlah		77	100,0	302
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa pegawai bekerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 20 orang atau 26.0% responden menyatakan

sangat setuju, sebanyak 38 orang atau 49.4% responden menyatakan setuju, sebanyak 13 orang atau 16.9% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 1 orang atau 1.3% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian menunjukkan bahwa pegawai bekerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan sudah baik.

b. Kerjasama dilakukan baik dalam tim maupun di luar tim.

Tanggapan responden tentang pernyataan kerjasama dilakukan baik dalam tim maupun di luar tim, penulis disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.40
Tanggapan Responden terhadap Pernyataan Kerjasama Dilakukan Baik dalam Tim maupun di Luar Tim

Tanggapan	Skor	Frekuensi	%	Jumlah Skor
Sangat Setuju	5	17	22.1	85
Setuju	4	37	48.1	148
Kurang Setuju	3	16	20.8	48
Tidak Setuju	2	5	6.5	10
Sangat Tidak Setuju	1	2	2.6	2
Jumlah		77	100,0	293
Interpretasi				Baik

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh data bahwa kerjasama dilakukan baik dalam tim maupun di luar tim, sebanyak 17 orang atau 22.1% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 37 orang atau 48.1% responden menyatakan setuju, sebanyak 16 orang atau 20.8% responden menyatakan kurang setuju, sebanyak 5 orang atau 6.5% responden menyatakan tidak setuju, dan sebanyak 2 orang atau 2.6% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dengan demikian

menunjukkan bahwa kerjasama dilakukan baik dalam tim maupun di luar tim sudah baik.

Selanjutnya penulis melakukan rekapitulasi tanggapan responden tentang Kinerja Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya berdasarkan kuesioner yang disebar oleh penulis, disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.41
Rekapitulasi Kinerja Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya
Berdasarkan Kuesioner yang Disebar

No	Pernyataan	Jml Skor	Kategori
Pemahaman atas Tupoksi			
1	Pegawai memiliki pemahaman yang baik atas tugas pokoknya	309	Baik
2	Pegawai memiliki pemahaman yang baik atas fungsinya dalam bekerja	299	Baik
Inovasi			
3	Pegawai mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya	285	Baik
4	Pegawai berusaha membuat perubahan baru untuk keberhasilan organisasi	273	Baik
Kecepatan Kerja			
5	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan	296	Baik
6	Kecepatan kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dapat diapresiasi	285	Baik
Keakuratan Kerja			
7	Pegawai bekerja secara akurat	302	Baik
8	Keakuratan kerja diketahui berdasarkan hasil penilaian kinerja	292	Baik
Kerjasama			
9	Pegawai bekerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan	302	Baik
10	Kerjasama dilakukan baik dalam tim maupun di luar tim	293	Baik

Jumlah	2.936	
Rata-rata	293.6	Baik

Sumber: Data Primer yang diolah, 2026

Dari tabel 4.41 jawaban responden mengenai kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya, nilai tertinggi terdapat pada pernyataan mengenai pemahaman atas tugas pokok dan bekerjasama untuk menyelesaikan pekerjaan masing-masing yaitu sebesar 309, sedangkan nilai terendah terdapat pada pernyataan mengenai pegawai berusaha membuat perubahan baru untuk keberhasilan organisasi yaitu sebesar 273 Adapun nilai rata-rata variabel kinerja pegawai diperoleh nilai sebesar 293.6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya memiliki kriteria baik.

Kelas Interval = 5

Skor Tertinggi : $5 \times 77 \times 10 = 3.850$

Skor Terendah : $1 \times 77 \times 10 = 770$

$NJI = (3.850 - 770) / 5 = 616$

Tabel 4.42
Interpretasi Mengenai Kinerja Pegawai di
Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Interval	Kriteria Penilaian
770 – 1.386	Sangat Tidak Baik
1.387 – 2.002	Tidak Baik
2.003 – 2.618	Cukup Baik
2.619 – 3.234	Baik
3.235 – 3.850	Sangat Baik

(Sugiyono, 2023:114)

Berdasarkan tabel 4.42 tersebut maka nilai dari tanggapan responden tentang kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya adalah sebesar 2936 yang berada pada interval 2.619 – 3.234, sehingga hal ini berada pada kategori Baik. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya termasuk dalam kategori Baik.

4.1.3 Hasil Pengujian Hipotesis

4.1.3.1 Pengujian Korelasi

Uji signifikansi diperlihatkan pada nilai sig. pada masing-masing pengujian korelasi dengan kriteria jika nilai sig. $< 0,05$ maka korelasi signifikan. apabila hasil analisis korelasi ganda menyatakan signifikan maka bisa dilanjutkan dengan analisis korelasi parsial dan sebaliknya apabila tidak signifikan maka tidak bisa dilanjutkan. Dikarenakan hasil secara korelasi ganda menunjukkan hasil signifikansi, maka dilanjutkan dengan korelasi antar variabel. Hasil pengujian korelasi berganda maupun secara parsial ditampilkan sebagai berikut :

Tabel 4.43
Pengujian Korelasi Berganda
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df2	Sig. F Change
1	.917 ^a	.840	.836	6,93317	.840	194.250	2	74	.001

a. Predictors: (Constant), X1, X2

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai R sebesar 0.917 yang menunjukkan terdapat hubungan positif yang sangat kuat antara motivasi kerja (X1) dan kompetensi (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y) di Universitas Perjuangan Tasikmalaya. Nilai R Square sebesar 0.840 menunjukkan bahwa 84.0%

variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi motivasi dan kompetensi secara simultan, sedangkan sisanya sebesar 16.0% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini.

Tabel 4.44
Pengujian Korelasi Secara Parsial
Correlations

		X1	X2	Y
X1	Pearson Correlation	1	,825**	,692
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	77	77	77
X2	Pearson Correlation	,825**	1	,525
	Sig. (2-tailed)	,000		,002
	N	77	77	77
Y	Pearson Correlation	,692	,525	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	77	77	77

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel korelasi parsial di atas, terdapat 3 (tiga) korelasi antar variabel yang dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel 4.45
Rekapitulasi Hasil Korelasi Variabel

No	Korelasi Antar Variabel	Bentuk Korelasi	Nilai Korelasi	Hasil Analisis	Tingkat Hubungan
1	Motivasi kerja (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y)	rYX1	0,692	Signifikan	Kuat
2	Kompetensi (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y)	rYX2	0,525	Signifikan	Cukup Kuat
3	Motivasi kerja (X1) dan Kompetensi (X2) secara simultan dengan Kinerja Pegawai (Y)	RYX1X2	0,917	Signifikan	Sangat Kuat

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS, 2026.

Berdasarkan tabel 4.46 di atas, dari semua pengujian korelasi menunjukkan bahwa hasil yang diperoleh dengan kriteria nilai Sig. < 0,05 maka korelasi

signifikan. Dengan demikian seluruh variabel menunjukkan hasil yang signifikan. Nilai korelasi motivasi kerja (X1) dengan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,692 termasuk dalam kategori kuat, nilai korelasi kompetensi (X2) dengan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,525 termasuk dalam kategori cukup kuat, dan nilai korelasi berganda (X1 dan X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,917 termasuk dalam kategori sangat kuat.

4.1.3.2 Pengujian Regresi (Uji T)

1. Pengaruh Motivasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Pengujian regresi atau uji t digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi dari variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai. Bentuk pasangan hipotesis pertama yang diajukan sebagai berikut:

Ha : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ho : Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kriteria pengujiannya, Ho ditolak jika nilai thitung > ttabel atau nilai probabilitas Sig. < 0,05. Dengan $\alpha = 0,05$ dan $dk = n - 2 = 77 - 2 = 75$, maka ttabel = 1,992.

Tabel 4.46
Nilai Koefisien Variabel X1 terhadap Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	92.948	11,494		8,084	.000
X1	.271	.440	.198	8.302	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel coefficient di atas, persamaan regresi sederhana yang diperoleh adalah:

$$\hat{Y} = 92,948 + 0,271 X_1$$

Persamaan regresi tersebut menggambarkan bahwa apabila tidak ada peningkatan variabel motivasi (X_1), maka nilai kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 92,948. Setiap peningkatan satu satuan variabel motivasi akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,271. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai thitung sebesar 8,302. Dengan demikian [$t_{hitung} 8,302 > t_{tabel} 1,992$] dan nilai probabilitas $sig = 0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya.

Koefisien determinasi variabel motivasi kerja (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.47
Nilai Determinasi Variabel X_1 terhadap Y

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.692 ^a	.479	.472	7,10791	.479	68.722	1	75	.001

a. Predictors: (Constant), X_1

Tabel tersebut menunjukkan besarnya R^2 sebesar 0,479. Hal ini berarti 47,9% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi motivasi kerja sedangkan sisanya sebesar 52,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.

2. Pengaruh Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Pengujian regresi atau uji t digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Bentuk pasangan hipotesis kedua yang diajukan sebagai berikut:

Ha : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ho : Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kriteria pengujiannya, Ho ditolak jika nilai thitung > ttabel atau nilai probabilitas Sig. < 0,05. Dengan $\alpha = 0,05$ dan $dk = n - 2 = 77 - 2 = 75$, maka $ttabel = 1,992$.

Tabel 4.48
Nilai Koefisien Variabel X2 terhadap Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	82.374	11.535		8.241	.999
	X2	.181	.108	.225	5.342	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel coefficient di atas, persamaan regresi sederhana yang diperoleh adalah:

$$\hat{Y} = 82,374 + 0,181 X2$$

Persamaan regresi tersebut menggambarkan bahwa apabila tidak ada peningkatan variabel kompetensi (X2), maka nilai kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 82,374. Setiap peningkatan satu satuan variabel motivasi kerja akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,181. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai thitung sebesar 5,342. Dengan demikian [thitung 5,342 > ttabel 1,992] dan nilai probabilitas sig = 0,000 < 0,05, maka Ho ditolak dan Ha diterima,

artinya kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya.

Koefisien determinasi variabel kompetensi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.49
Nilai Determinasi Variabel X2 terhadap Y
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.522 ^a	.276	.266	6,95541	.276	28.534	1	75	.001

a. Predictors: (Constant), X2

Tabel tersebut menunjukkan besarnya R^2 sebesar 0,276. Hal ini berarti 27,6% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi kompetensi, sedangkan sisanya sebesar 72,4% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.

4.1.3.3 Pengujian Regresi Berganda (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi berganda dari variabel motivasi kerja (X1) dan kompetensi (X2) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y). Bentuk pasangan hipotesis ketiga yang diajukan sebagai berikut:

H_a : Motivasi kerja dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H_o : Motivasi kerja dan kompetensi secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kriteria pengujiannya, H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai probabilitas $Sig. < 0,05$. Dengan $\alpha = 0,05$, $df_1 = k = 2$, dan $df_2 = n - k - 1 = 77 - 2 - 1 = 74$, maka $F_{tabel} = 3,120$.

Tabel 4.50
Nilai Koefisien Variabel X1 dan X2 terhadap Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	85.816	12.519		6.655	.000
	X1	.243	.201	.394	3.937	.000
	X2	.339	.209	.449	3.768	.006

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel coefficients di atas, persamaan regresi berganda yang diperoleh adalah:

$$\hat{Y} = 85,816 + 0,243 X_1 + 0,339 X_2$$

Persamaan regresi berganda tersebut menggambarkan bahwa apabila tidak ada peningkatan variabel motivasi kerja (X_1) dan kompetensi (X_2), maka nilai kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 85,816. Setiap peningkatan satu satuan variabel motivasi kerja akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,243, dan setiap peningkatan satu satuan variabel kompetensi akan diikuti peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,339 dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Tingkat keeratan hubungan dan koefisien determinasi simultan variabel motivasi kerja (X_1) dan kompetensi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.51
Nilai Koefisien Determinasi Variabel X1 dan X2 terhadap Y
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.917 ^a	.840	.836	6,93317	.840	194.250	2	74	.001

a. Predictors: (Constant), X1, X2, Y

Tabel 4.51 menunjukkan besarnya R sebesar 0,917 yang berarti hubungan antara motivasi kerja dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai termasuk dalam kategori sangat kuat. Besarnya R^2 sebesar 0,840 berarti 84,0% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel motivasi kerja dan kompetensi secara simultan, sedangkan sisanya sebesar 16,0% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model. Untuk menguji model regresi berganda pengaruh bersama variabel kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, berikut disajikan hasil uji ANOVA:

Tabel 4.52
Uji ANOVA X1 dan X2 terhadap Y
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.883.282	2	941.641	194.250	.000 ^b
	Residual	358.631	74	4.846		
	Total	2241.913	76			

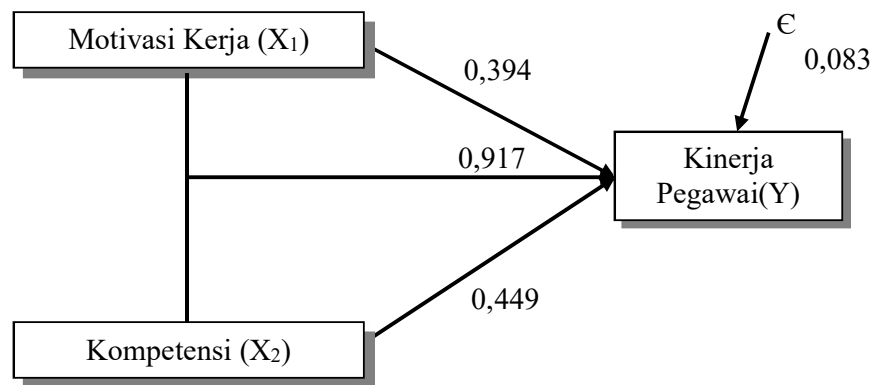
a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan tabel ANOVA di atas, diperoleh nilai Fhitung sebesar 194,250
 Dengan demikian [$F_{hitung} 194,250 > F_{tabel} 3,120$] dan tingkat signifikansi 0,000

$< 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya motivasi kerja (X_1) dan kompetensi (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) di Universitas Perjuangan Tasikmalaya. Model regresi berganda tersebut layak digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai.

Untuk lebih memperjelas hasil penelitian, penulis gambarkan dalam diagram jalur sebagai berikut:



Gambar 4.1
Diagram Jalur Pengaruh Motivasi kerja (X_1) dan Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan diagram jalur tersebut dapat dilihat bahwa besarnya pengaruh motivasi kerja (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) ditunjukkan oleh nilai korelasi sebesar 0,692, besarnya pengaruh kompetensi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,525, dan besarnya pengaruh motivasi kerja (X_1) dan kompetensi (X_2) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,917 dengan koefisien determinasi $R^2 = 0,840$. Adapun faktor lain yang tidak diteliti yang turut mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebesar $\epsilon = 1 - 0,840 = 0,160$ atau 16,0%.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Gambaran Motivasi Kerja dan Kompetensi Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya secara umum tergolong baik. Pegawai memperlihatkan kesiapan dalam menghadapi tantangan pekerjaan sehari-hari, bahkan cenderung menjadikan tantangan tersebut sebagai pemicu semangat kerja, bukan sebagai beban. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Uno (2021:72–73) bahwa motivasi intrinsik ditandai dengan kesediaan menetapkan target yang menantang serta menjadikan pencapaian prestasi sebagai prioritas dalam bekerja. Meski demikian, aspek pengakuan atas kinerja, khususnya dalam bentuk penghargaan atau pujian dari pimpinan, dirasakan belum sepenuhnya optimal. Hal ini menjadi catatan penting, sebab menurut Hasibuan (2018:76), motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja, sehingga tanpa pengakuan yang memadai, dorongan ekstrinsik pegawai berpotensi melemah meskipun dorongan intrinsiknya sudah cukup kuat.

Sejalan dengan motivasi kerja, kompetensi pegawai juga menunjukkan kondisi yang baik, terutama pada aspek penguasaan pengetahuan yang relevan dengan bidang tugas masing-masing. Pegawai pada umumnya telah memiliki bekal keilmuan yang memadai untuk menjalankan pekerjaannya, sebagaimana dikemukakan Wibowo (2017:272) bahwa pengetahuan merupakan kesadaran kognitif yang menjadi dasar bagi pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien. Namun demikian, dorongan pegawai untuk terus mengembangkan diri dan maju

dalam kariernya tampak belum menjadi kekuatan yang menonjol dibandingkan aspek pengetahuan dan keterampilan yang sudah dimiliki, sehingga minat untuk berkembang ini menjadi ruang yang masih perlu ditumbuhkan.

Temuan ini relevan dengan hasil penelitian Nabila Rizki (2021) yang juga menemukan bahwa motivasi dan kompetensi pegawai pada institusi pendidikan berada pada kondisi yang relatif baik, sehingga secara empiris memperkuat gambaran bahwa sumber daya manusia di lingkungan perguruan tinggi pada umumnya memiliki motivasi dan kompetensi yang cukup memadai, namun tetap membutuhkan penguatan pada aspek-aspek tertentu agar dapat dioptimalkan secara berkelanjutan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan kompetensi pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya secara umum sudah mendukung pelaksanaan tugas, meskipun pemberian pengakuan/apresiasi dan penguatan minat pegawai untuk berkembang masih menjadi ruang perbaikan yang perlu menjadi perhatian pimpinan institusi.

4.2.2 Gambaran Kinerja Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya secara umum tergolong baik. Pegawai pada umumnya memahami dengan jelas tugas pokok dan fungsinya, serta mampu menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja, baik dalam satu tim maupun lintas bagian, dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Fadel (2010:195) yang menempatkan pemahaman atas tupoksi sebagai indikator utama kinerja, karena pegawai yang memahami tugas pokok dan fungsinya akan lebih mudah bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Namun demikian, kemampuan pegawai dalam menghadirkan gagasan atau perubahan baru guna mendukung keberhasilan organisasi masih tampak belum menjadi kekuatan utama. Pegawai cenderung bekerja mengikuti prosedur dan kebiasaan yang sudah berjalan, dibandingkan menunjukkan inisiatif aktif dalam menciptakan ide-ide baru. Sebagaimana dikemukakan oleh Sutrisno (2018:176), inisiatif berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi, sehingga kondisi ini mengindikasikan perlunya dorongan dari pimpinan agar pegawai lebih berani mengemukakan gagasan dan berinovasi dalam bekerja.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Nabila Rizki (2021) yang juga menemukan bahwa kinerja pegawai pada institusi pendidikan tinggi berada pada kondisi yang baik, sehingga memperkuat gambaran bahwa kinerja pegawai di lingkungan perguruan tinggi pada umumnya sudah berjalan cukup baik, meskipun aspek inovasi kerap menjadi titik lemah yang membutuhkan perhatian khusus. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya secara umum sudah berjalan dengan baik dari sisi pemahaman tugas, ketepatan waktu, keakuratan kerja, dan kerjasama tim, namun peningkatan budaya inovasi tetap perlu didorong agar kinerja pegawai dapat terus berkembang seiring tuntutan institusi pendidikan tinggi yang semakin kompetitif.

4.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya dengan hasil

uji korelasi sebesar 0,692 yang memiliki tingkat hubungan kuat, dengan tingkat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 47,9% sedangkan sisanya 52,1% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti. Hal tersebut sejalan dengan hasil uji hipotesis diketahui bahwa $t_{hitung} (8,302) > t_{tabel} (1,992)$ maka (H_0) ditolak dan (H_a) diterima, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan berbagai pandangan teoritis yang menegaskan pentingnya motivasi dalam mendorong kinerja pegawai. Menurut Hasibuan (2018:76), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam konteks Universitas Perjuangan Tasikmalaya, pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan keseriusan yang lebih besar dalam melaksanakan tugas administrasi akademik, memberikan pelayanan yang lebih responsif kepada mahasiswa, serta bersedia mengambil inisiatif dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang muncul di lingkungan kerja. Sebaliknya, rendahnya motivasi akan berdampak pada penurunan produktivitas dan kualitas pelayanan yang diterima oleh civitas akademika.

Pandangan tersebut diperkuat oleh Mangkunegara (2017:14) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor psikologis yang sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang, di samping faktor kemampuan dan faktor organisasi. Motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan

penuh dedikasi, disiplin, dan tanggung jawab sehingga hasil kerja yang dicapai pun akan semakin optimal. Hal ini relevan dengan temuan penelitian ini yang menunjukkan bahwa skor tertinggi pada variabel motivasi kerja terdapat pada dimensi pekerjaan yang menantang dengan skor 307, yang berarti pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya memiliki semangat yang kuat dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Ading Rahman (2024) yang menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ciamis, dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,839, artinya semakin baik motivasi dan disiplin kerja maka kinerja pegawai akan semakin efektif. Demikian pula penelitian Dicky Hikam (2025) yang menyimpulkan bahwa motivasi yang tinggi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, disiplin, dan bertanggung jawab sehingga berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Konsistensi temuan ini memperkuat keyakinan bahwa motivasi merupakan variabel penting yang perlu mendapat perhatian serius dalam manajemen sumber daya manusia di perguruan tinggi.

Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa aspek pengakuan atas kinerja, khususnya pemberian penghargaan dan pujian, memiliki skor terendah yaitu sebesar 275 yang berada pada kategori baik. Hal ini mengindikasikan perlunya institusi untuk lebih memperhatikan sistem reward dan recognition bagi pegawai yang berprestasi, sehingga motivasi ekstrinsik dapat terus

terpelihara dan mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Dengan memperhatikan faktor pengakuan ini secara serius, motivasi kerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya dapat terus ditingkatkan sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan akan semakin optimal dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas.

4.2.4 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya dengan hasil uji korelasi sebesar 0,525 yang memiliki tingkat hubungan cukup kuat, dengan tingkat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 27,6% sedangkan sisanya 72,4% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti. Hal tersebut sejalan dengan hasil uji hipotesis diketahui bahwa $t_{hitung} (5,342) > t_{tabel} (1,992)$ maka (H_0) ditolak dan (H_a) diterima, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya.

Hasil penelitian tersebut selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Wibowo (2017:271) bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dalam konteks tenaga kependidikan di UNPER Tasikmalaya, pegawai yang memiliki pengetahuan yang memadai tentang sistem akademik, keterampilan dalam menggunakan teknologi informasi, serta sikap positif dalam melayani civitas

akademika, terbukti mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan pegawai yang kompetensinya masih perlu dikembangkan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh pendapat Ardiansyah dan Sulistiyowati (2018) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial dan simultan antara kompetensi dan kinerja. Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin meningkatnya kompetensi dari pegawai maka akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, dimensi pengetahuan memiliki skor rata-rata tertinggi di antara dimensi kompetensi lainnya yaitu sebesar 318, yang menunjukkan bahwa pegawai di UNPER Tasikmalaya pada umumnya sudah memiliki bekal pengetahuan yang baik terkait bidang pekerjaannya. Hal ini menjadi modal yang kuat dalam memberikan pelayanan akademik yang berkualitas.

Selaras dengan penelitian Apri Budianto (2023) juga menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bagian administrasi. Temuan tersebut konsisten dengan hasil penelitian ini dan semakin memperkuat argumen bahwa investasi dalam pengembangan kompetensi tenaga kependidikan merupakan langkah strategis yang perlu terus dilakukan oleh perguruan tinggi. Namun demikian, aspek minat (interest) merupakan dimensi dengan skor terendah pada variabel kompetensi yaitu sebesar 284, yang mengindikasikan bahwa motivasi internal untuk berkembang pada sebagian pegawai masih perlu ditumbuhkan melalui program pembinaan dan pengembangan karier yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

4.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya dengan hasil uji korelasi berganda sebesar 0,917 yang memiliki tingkat hubungan sangat kuat, dengan tingkat pengaruh sebesar 84,0% sedangkan sisanya 16,0% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti. Hal tersebut sejalan dengan hasil uji F di mana diperoleh nilai Fhitung sebesar 194,250 dan Ftabel sebesar 3,120. Dengan demikian [$F_{hitung} 194,250 > F_{tabel} 3,120$] maka hipotesis diterima, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Universitas Perjuangan Tasikmalaya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Mangkunegara (2017:67) yang menegaskan bahwa kinerja seseorang sangat ditentukan oleh kombinasi antara kemampuan (kompetensi) dan motivasi. Kinerja yang optimal baru dapat tercapai apabila pegawai memiliki kompetensi yang memadai sekaligus motivasi kerja yang tinggi. Kompetensi tanpa motivasi hanya akan menghasilkan kinerja yang biasa-biasa saja, sementara motivasi tanpa kompetensi akan menghasilkan semangat yang tidak terarah dan tidak produktif. Sinergi antara kedua faktor inilah yang mendorong lahirnya kinerja unggul yang mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam konteks Universitas Perjuangan Tasikmalaya, persamaan regresi yang diperoleh yaitu $\hat{Y} = 85,816 + 0,243 X_1 + 0,339 X_2$ menunjukkan bahwa

kompetensi (X2) memiliki koefisien yang lebih besar (0,339) dibandingkan motivasi kerja (X1 = 0,243). Hal ini mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini, kompetensi memberikan kontribusi yang lebih dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan motivasi kerja. Temuan ini selaras dengan kondisi empiris di lapangan, di mana secara umum pegawai masih memerlukan penguatan dalam aspek kompetensi khususnya terkait minat untuk maju dan keterampilan dalam melayani permasalahan akademik.

Penelitian yang dilakukan oleh Uwais Rachman Karomi (2021) menemukan bahwa kompetensi dan motivasi kerja secara simultan memberikan kontribusi sebesar 84,0% terhadap kinerja pegawai. Nilai ini konsisten dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan arah pengaruh yang sama yaitu positif dan signifikan. Demikian pula penelitian Islahul (2023) yang menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan $F_{hitung} (24,523) > F_{tabel} (2,751)$.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin baik motivasi kerja dan semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh tenaga kependidikan di Universitas Perjuangan Tasikmalaya, maka kinerja mereka akan semakin meningkat secara optimal. Oleh karena itu, manajemen universitas perlu merancang kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang secara holistik memperhatikan kedua aspek tersebut, mulai dari program motivasi, pengembangan kompetensi, sistem reward, hingga penciptaan iklim kerja yang kondusif bagi pertumbuhan dan pengembangan seluruh pegawai.