

**PENGARUH PEMBERDAYAAN, PELATIHAN, KOMPENSASI
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PENGELOLA KEUANGAN PEMERINTAH
PROVINSI SULAWESI UTARA**



**OLEH:
ZAINUDIN HILIMI
7647101069**

untuk memperoleh gelar Doktor dalam Ilmu Manajemen
pada Universitas Negeri Jakarta

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
JAKARTA
2020**

PENGARUH PEMBERDAYAAN, PELATIHAN, KOMPENSASI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PENGELOLA KEUANGAN PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI UTARA

ZAINUDIN HILIMI

Program Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui hal-hal sebagai berikut: 1) Pengaruh pemberdayaan terhadap komitmen organisasi; 2) Pengaruh pelatihan terhadap komitmen organisasi; 3) Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi 4) Pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja; 5) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja; 6) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja; 7) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja; 8) Pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi; 9) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi; 10) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Metodologi yang digunakan dalam penelitian yaitu pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif survey. Tahap pengumpulan data yang dilakukan peneliti pada penelitian ini yaitu dengan membagikan kuesioner kepada responden penelitian. Analisis data menggunakan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Responden penelitian berjumlah 267 pegawai pengelola keuangan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Pemberdayaan berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan. Semakin baik pemberdayaan pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai pengelola keuangan. 2) Pelatihan berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan. Semakin baik sistem pelatihan pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai pengelola keuangan. 3) Kompensasi berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan. Semakin baik sistem pemberian kompensasi kepada pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai pengelola keuangan. 4) Komitmen organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan. Semakin tinggi komitmen organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai pengelola keuangan. 5) Pemberdayaan pegawai berpengaruh langsung dan positif terhadap komitmen organisasi pegawai pengelola keuangan. Semakin baik pemberdayaan pegawai maka akan meningkatkan komitmen organisasi pegawai pengelola keuangan. 6) Pelatihan pegawai berpengaruh langsung dan positif terhadap komitmen organisasi pegawai pengelola keuangan. Semakin baik sistem pelatihan pegawai maka akan meningkatkan komitmen organisasi pegawai pengelola keuangan. 7) Kompensasi berpengaruh langsung dan positif terhadap komitmen organisasi pegawai pengelola keuangan. Semakin baik sistem pemberian kompensasi kepada pegawai maka akan meningkatkan komitmen organisasi pegawai pengelola keuangan. 8) Pemberdayaan pegawai berpengaruh tidak langsung dan positif terhadap Kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. 9) Pelatihan Pegawai berpengaruh tidak langsung dan positif terhadap Kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. 10) Kompensasi Pegawai berpengaruh tidak langsung dan positif terhadap Kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

Kata Kunci : Pemberdayaan, Pelatihan, Kompensasi, Komitmen Organisasi, Kinerja

**THE EFFECT OF EMPOWERMENT, TRAINING, COMPENSATION THROUGH
ORGANIZATIONAL COMMITMENTS TO THE GOVERNMENT'S FINANCIAL
MANAGEMENT PERFORMANCE
NORTH SULAWESI PROVINCE**

ZAINUDIN HILIMI

Management Doctoral Program, Jakarta State University, Jakarta, Indonesia

ABSTRACT

This study aims to analyze and find out the following matters: 1) The effect of empowerment on organizational commitment; 2) The effect of training on organizational commitment; 3) The effect of compensation on organizational commitment; 4) The effect of empowerment on performance; 5) The effect of training on performance; 6) The effect of compensation on performance; 7) The effect of organizational commitment on performance; 8) The effect of empowerment on performance through organizational commitment; 9) The effect of training on performance through organizational commitment; 10) The effect of compensation on performance through organizational commitment.

The methodology used in this research is a quantitative approach with a descriptive survey method. The stage of data collection conducted by researchers in this study is by distributing questionnaires to research respondents. Data analysis uses descriptive and verification approaches. Research respondents numbered 267 financial management employees.

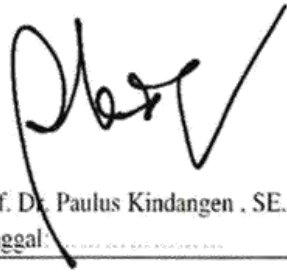
The results of this study indicate that 1) Empowerment has a direct and positive effect on the performance of financial management employees. The better employee empowerment will improve the performance of financial management employees. 2) Training has a direct and positive effect on the performance of financial management employees. The better the employee training system will improve the performance of financial management employees. 3) Compensation has a direct and positive effect on the performance of financial management employees. The better the system of giving compensation to employees will improve the performance of financial management employees. 4) Organizational commitment has a direct and positive effect on the performance of financial management employees. The higher organizational commitment of employees will improve the performance of financial management employees. 5) Empowerment of employees has a direct and positive effect on organizational commitment of financial management employees. The better employee empowerment will increase the organizational commitment of financial management employees. 6) Employee training has a direct and positive effect on organizational commitment of financial management employees. The better the employee training system will increase the organizational commitment of financial management employees. 7) Compensation has a direct and positive effect on organizational commitment of financial management employees. The better the system of giving compensation to employees will increase the organizational commitment of financial management employees. 8) Empowerment of employees has an indirect and positive effect on employee performance through organizational commitment. 9) Employee Training has an indirect and positive effect on employee performance through organizational commitment. 10) Employee compensation has an indirect and positive effect on employee performance through organizational commitment.

Keywords: Empowerment, Training, Compensation, Commitment Organization, Performance.

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor



Prof. Dr. Paulus Kindangen, SE., SU., M.A.

Dr. Dewi Susita, M.Si

Tanggal:


Tanggal:

NAMA

TANDA TANGAN


TANGGAL

Dr. Komarudin, M.Si
(Ketua)¹



25-08-2020

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd
(Sekretaris)²



19-8-2020

Nama : Zainudin Hilimi

No. Registrasi : 7647101069

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus :

¹Rektor Universitas Negeri Jakarta







²Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Zamudin Hilan

No Registrasi : 7647101089

Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Nadroh, M Pd (Ketua)		19-8-2020
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris)		
3	Prof. Dr. Paulus Kirdangen, SE., M.C., M.A (Promotor)		
4	Dr. Dewi Susita, M.Si (Kopromotor)		
5	Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D (Penguji)		07/08 2020
6	Prof. Dr. S. Pantja Djati, M.Si., MA (Penguji Luar)		7-8-2020



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI
JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : ZAINUDIN HILIMI
NIM : 7647101069
Fakultas/Prodi : PASCA SARJANA
Alamat email : zhilimi@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengaruh Pemberdayaan, Pelatihan, Kompensasi, Melalui Komitmen Organisasi Terhadap
Kinerja Pengelola Keuangan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, Desember 2020

Penulis

(ZAINUDIN HILIMI)



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PASCASARJANA

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta Timur 13220
Telepon : (021) 4721340, Faximile: (021) 4897047, Laman: <http://pps.unj.ac.id>, E-mail: tu.pps@unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar doktor Ilmu Manajemen dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan disertasi yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau ada plagiat dalam bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, Agustus 2020


METERAI
TEMPEL
6000
RUPIAH

Zainudin Hilimi

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, yang selalu melimpahkan segala rahmat dan karuniaNya sehingga Disertasi ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam semoga selalu tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW.

Penyusunan disertasi ini merupakan rangkaian prasyarat akademik yang harus dipenuhi mahasiswa Program Doktor pada Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta. Penelitian ini berjudul Pengaruh Pemberdayaan, Pelatihan, Kompensasi melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pengelola Keuangan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.

Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara selalu tepat waktu dalam menetapkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), namun dalam pelaksanaan APBD selalu saja mengalami kendala yang mengakibatkan setiap akhir tahun selalu terdapat Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) yang cukup material.

Peneliti ingin mencoba membahas sekaligus mengkaji serta menganalisis kinerja pegawai (*job performance*) pengelola keuangan yang diasumsikan dapat dipengaruhi oleh pemberdayaan pegawai, pelatihan, dan kompensasi melalui komitmen organisasi.

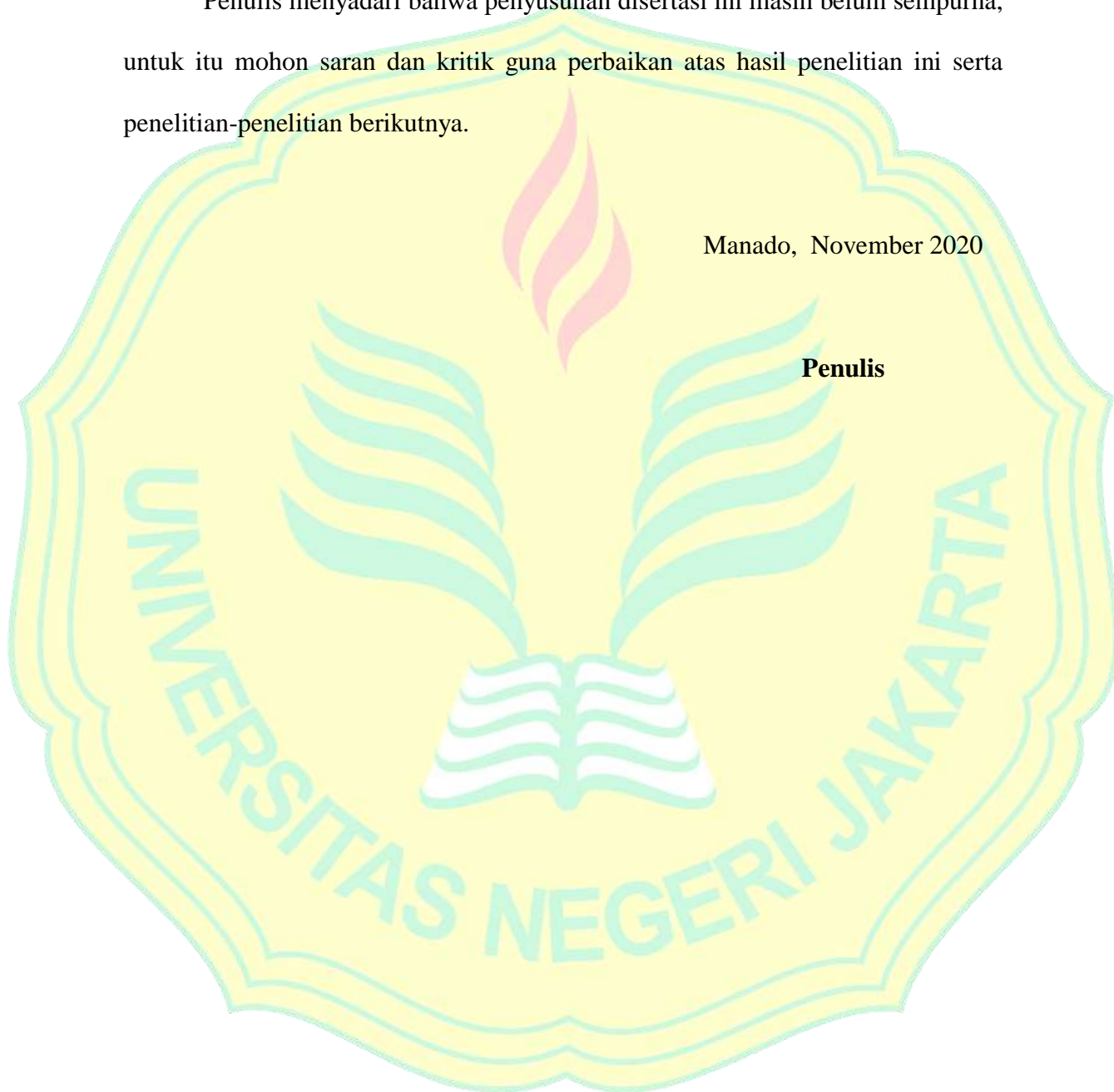
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif survey. Penelitian metode survey, fokus pada pengkapan hubungan sebab akibat antar variabel satu dengan variabel lainnya. Hasil survey dengan pendekatan kausal tersebut dianalisis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dan positif antar variabel terhadap kinerja pegawai pengelola keuangan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.

Penulis menyadari bahwa penyusunan disertasi ini masih belum sempurna, untuk itu mohon saran dan kritik guna perbaikan atas hasil penelitian ini serta penelitian-penelitian berikutnya.

Manado, November 2020

Penulis



ACKNOWLEDGEMENT

Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat rahmat dan karuniaNya disertasi dengan judul Pengaruh Pemberdayaan, Pelatihan, Kompensasi Melalui Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pengelola Keuangan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara dapat terselesaikan dengan baik

Penulis menyadari bahwa disertasi ini selesai, tidak lepas dari bimbingan dan dorongan serta masukan dan saran dari semua pihak yang telah memberikan kontribusi nyata, dan untuk itu pula penulis mengucapkan terima kasih, kepada :

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si sebagai Rektor Universitas Negeri Jakarta yang telah memberi kesempatan bagi penulis untuk menimba ilmu di perguruan tinggi ini.
2. Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang selalu membantu memberikan solusi dalam masalah akademik bagi penulis selama menimba ilmu di perguruan tinggi ini.
3. Prof. Dr. Hamidah, M.Si sebagai Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah banyak memberikan motivasi dan dukungan selama penulis menjadi mahasiswa di Program Doktor Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Negeri Jakarta, terlebih lagi dalam proses penyusunan disertasi ini.
4. Prof. Dr. Paulus Kindangen, SE., SU., MA. Dosen Tetap pada Universitas Sam Ratulangi selaku Promotor yang telah bersedia meluangkan waktu dan

membimbing penulis sehingga mampu menyelesaikan disertasi ini dengan baik.

vii

5. Dr. Dewi Susita, MSi. selaku Co-Promotor yang telah banyak memberikan saran dan masukan yang membangun sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini hingga akhir.
6. Prof. Dr. S. Pantja Djati, M.Si., M.A. Dosen Tetap pada Universitas Pelita Harapan selaku Penguji Luar.
7. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D. Dosen Tetap pada Universitas Negeri Jakarta selaku Penguji Senat.
8. Tim Pengajar yang telah mendidik dan memberikan begitu banyak ilmu penulis selama menjadi mahasiswa di Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Negeri Jakarta.

Kritikan dan saran pembaca sangatlah diharapkan demi penyempurnaan disertasi ini dan pemanfaatannya. Semoga apa yang disimpulkan dan direkomendasikan dalam disertasi ini memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi semua pihak yang dapat memanfaatkannya.

Akhirnya semoga Allah SWT, selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua dengan. Amin.

Manado, November 2020

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	13
1.3. Tujuan Penelitian	14
1.4. Manfaat Penelitian	15
1.5. Kebaruan Penelitian	15
BAB II TINJAUAN TEORITIK	17
2.1. Kinerja (<i>Job Performance</i>).....	17
2.2. Komitmen Organisasi	25
2.3. Pemberdayaan	31
2.4. Pelatihan.....	39
2.5. Kompensasi.....	45
2.6. Penelitian Terdahulu	50
2.7. Hubungan Antar Variabel	53
2.8. Model Penelitian	63
2.9. Hipotesis	63
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	65
3.1. Desain Penelitian dan Pendekatan Penelitian	65
3.2. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	65
3.3. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	68

3.4. Variabel Penelitian.....	70
3.5. Teknik Analisis Data.....	80
3.6. Hipotesis Statistika	89
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	92
4.1. Demografi Responden Penelitian.....	92
4.2. Deskripsi Variabel Penelitian	94
4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	121
4.4. Faktor Loading.....	130
4.5. Hasil Analisis	138
4.6. Pembahasan	147
4.7. Temuan Penelitian	193
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	196
5.1. Simpulan	196
5.2. Saran	201
DAFTAR PUSTAKA	205



DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1. Lima Proses Pemberdayaan.....	35
2.2. Penelitian Terdahulu	50
3.1. Rincian Pesponden Pegawai Pengelola Keuangan Pada 47 Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara	66
3.2. Skala Likert	70
3.3. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja	73
3.4. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Komitmen Organisasi	75
3.5. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Pemberdayaan	77
3.6. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Pelatihan.....	78
3.7. Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kompensasi.....	80
3.8. Indikator Kecocokan Model Penelitian	88
4.1. Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	92
4.2. Data Responden Berdasarkan Gender	93
4.3. Data Responden Berdasarkan Usia	93
4.4. Data Responden Berdasarkan Masa Kerja	94
4.5. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Pemberdayaan	95
4.6. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Pelatihan.....	100
4.7. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kompensasi.....	106
4.8. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasi	111
4.9. Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kinerja	117
4.10. Uji Validitas Variabel Pemberdayaan (X_1)	122
4.11. Uji Validitas Variabel Pelatihan (X_2).....	123
4.12. Uji Validitas Variabel Kompensasi (X_3)	125
4.13. Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X_4).....	126
4.14. Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)	127
4.15. Uji Reliabilitas Variabel Pemberdayaan (X_1).....	128
4.16. Uji Reliabilitas Variabel Pelatihan (X_2)	128
4.17. Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi (X_3)	129

4.18. Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi (X_4).....	129
4.19. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)	130
4.20. Nilai faktor Loading Variabel Pemberdayaan (X_1).....	131
4.21. Nilai faktor Loading Variabel Pelatihan (X_2)	132
4.22. Nilai faktor Loading Variabel Kompensasi (X_3).....	133
4.23. Nilai faktor Loading Variabel Komitmen Organisasi (X_4)	134
4.24. Nilai faktor Loading Variabel Kinerja (Y).....	136
4.25. Model Pengukuran	139
4.26. Koefisien Regresi	140
4.27. Koefisien Regresi (standardized)	142
4.28. Model Struktural atau analisis jalur (uji hipotesis).....	142
4.29. Indirect effect	142
4.30. Total Effect (standardized)	144
4.31. Direct effect	144
4.32. Uji Signifikansi	145
4.33. Ringkasan Uji Fit Model	147



DAFTAR GAMBAR

xi

	Halaman
2.1. Faktor-Faktor Pembentuk Komitmen Organisasional	26
2.2. Komponen-Komponen Kompensasi	47
2.3. Model Penelitian (Hipotesis)	63
3.1. Model Konseptual Penelitian	83
4.1 Performance Importance Analysis Atas Indikator-Indikator dari Pemberdayaan	131
4.2 Performance Importance Analysis Atas Indikator-Indikator dari Pelatihan	133
4.3 Performance Importance Analysis Atas Indikator-Indikator dari Kompensasi	134
4.4 Performance Importance Analysis Atas Indikator-Indikator dari Komitmen Organisasi	136
4.5 Performance Importance Analysis Atas Indikator-Indikator dari Kinerja	137
4.6 Model Penelitian Dalam Model SEM AMOS	138

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pra Survei
2. Kuisisioner Penelitian
3. Kuisisioner Penelitian
4. Hasil Olahan Data SEM Amos
5. Uji Hubungan dan Uji Sobel
6. Hasil Olahan Data SPSS

