

## **Individual Determinants Of Employee Performance At The Regional House Of Representatives (DPRD) Secretariat Of Jember Regency**

### **Determinasi Individu Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Jember**

**Ari Hidayatul Ulfa<sup>1\*</sup>, Agustin Hari Prastyowati<sup>2</sup>, Tamriatin Hidayah<sup>3</sup>**

Magister Manajemen, Institut Teknologi dan Sains Mandala, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

[arihidayatu1977@gmail.com](mailto:arihidayatu1977@gmail.com)<sup>1</sup>, [agustin@itsm.ac.id](mailto:agustin@itsm.ac.id)<sup>2</sup>, [titin@itsm.ac.id](mailto:titin@itsm.ac.id)<sup>3</sup>

*\*Corresponding Author*

---

#### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the performance management of Commission D of the Regional House of Representatives (DPRD) of Jember Regency in carrying out its supervisory function in the fields of education and health, identify the obstacles encountered, and formulate a more effective performance management model. The research employed a qualitative approach with a case study design. Informants were selected purposively and included commission leaders, members, secretariat staff, and related officials from regional government agencies. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, and then analyzed using an interactive model consisting of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings revealed that performance management was implemented through the stages of planning, implementation, and evaluation in a collective and adaptive manner. In the planning stage, supervision agendas were arranged based on community needs and institutional targets. During implementation, supervision was conducted through meetings, field visits, and inter-institutional coordination. The evaluation stage was used to assess achievements, obstacles, and policy follow-up. The study concludes that strengthening coordination, information transparency, and members' capacity building are essential factors in improving supervisory effectiveness and enhancing public service accountability in Jember Regency. This model can support more responsive and sustainable decision-making in the future.*

**Keywords:** *Performance management, Supervisory Function, Jember Regency DPRD, Public Service, Accountability*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen kinerja Komisi D DPRD Kabupaten Jember dalam pelaksanaan fungsi pengawasan pada bidang pendidikan dan kesehatan, mengidentifikasi hambatan yang muncul, serta merumuskan model pengelolaan kinerja yang lebih efektif. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Informan dipilih secara purposive yang meliputi pimpinan komisi, anggota, sekretariat, dan pihak terkait pada organisasi perangkat daerah. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan model interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kinerja dilaksanakan melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang berjalan secara kolektif dan adaptif. Pada tahap perencanaan, agenda pengawasan disusun berdasarkan prioritas kebutuhan masyarakat dan target kelembagaan. Pada tahap pelaksanaan, pengawasan dilakukan melalui rapat, kunjungan lapangan, dan koordinasi lintas lembaga. Tahap evaluasi digunakan untuk menilai capaian, kendala, dan tindak lanjut kebijakan. Kesimpulan penelitian menegaskan bahwa penguatan koordinasi, keterbukaan informasi, dan peningkatan kapasitas anggota menjadi faktor penting untuk meningkatkan efektivitas pengawasan serta memperkuat akuntabilitas pelayanan publik di Kabupaten Jember. Model ini dapat mendukung pengambilan keputusan yang lebih responsif dan berkelanjutan ke depan.

**Kata Kunci:** *Manajemen Kinerja, Fungsi Pengawasan, DPRD Kabupaten Jember Pelayanan Publik, Akuntabilitas*

## 1. Introduction

Tata kelola pemerintah yang semakin menuntut akuntabilitas dan profesionalisme, kinerja karyawan di sektor publik, lembaga legislatif Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan pelaksanaan fungsi-fungsi kelembagaan. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) berkedudukan sebagai unsur penyelenggaraan pemerintah daerah yang memiliki fungsi legislasi, anggaran dan pengawasan. Fungsi anggaran dilakukan bersama dengan kepala daerah dalam menyusun dan menetapkan APBD setiap tahunnya. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) memiliki kewajiban menyerap dan menghimpun aspirasi konstituen melalui kunjungan kerja secara berkala, menampung dan menindak lanjuti aspirasi dan pengaduan masyarakat dan memberikan pertanggungjawaban moral dan politis kepada konstituen di daerah pemilihannya (Rizaly & LPI Makassar, 2025).

Demi mendukung tugas dan fungsi dari Dewan Perwakilan Daerah sekretariat DPRD menempati posisi yang strategis dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi, serta menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, hingga menyediakan, mengorganisasikan tenaga ahli yang dibutuhkan oleh DPR sesuai dengan kemampuan keuangan daerah (Dewi, 2022).

Dengan demikian, tugas dan fungsi Sekretariat DPRD cukup kompleks yang membutuhkan dedikasi secara optimal dalam membantu proses administrasi. Karena itu optimalisasi kemampuan sekretariat DPRD sangat menentukan efektivitas dan efisiensi tugas yang dijalankan. Walaupun fungsi dan tugas yang dijalankan oleh sekretariat DPRD cukup banyak, tetapi belum ada pedoman yang jelas mengenai jumlah anggota sekretariat DPRD dan hanya berprinsip pada beban jabatan, beban kerja, kebutuhan pendukung DPRD, dan struktur organisasi.

Dewan perwakilan daerah anggota sekretariat harus mampu menunjang anggota DPRD yang berjumlah 50 orang, termasuk dengan staf ahli, fasilitas persidangan dan administrasi keuangan. Setiap bidang dalam sekretariat DPRD kabupaten Jember berperan dalam membantu fungsi dan tugas DPRD. Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti menemukan bahwa anggota sekretariat DPRD kabupaten Jember berjumlah 38 anggota, 34 diantaranya merupakan PNS, 2 P3K, dan 2 hanyalah honorer. Dengan rata-rata umur para karyawan adalah 50 tahun dengan termuda berumur 37 tahun dan tertua 58 tahun, akan tetapi dominasi usia 40-50 tahun berjumlah 34 orang sedangkan sisanya 4 orang berusia rentang 35-40 tahun. Dengan demikian dapat diidentifikasi bahwa jumlah anggota sekretariat DPRD Jember belum optimal dalam membantu tugas dan fungsi DPRD Jember. Kompetensi karyawan sekretariat DPRD dinilai masih rendah secara kualitas dan kuantitas. Gejala awal dari menurunnya kinerja dan rendahnya kualitas pekerja adalah indisipliner seperti keterlambatan ataupun pulang lebih awal, termasuk lambannya respons dan pemecahan masalah masyarakat.

Permasalahan di atas mungkin tidak akan timbul bila sekretariat DPRD kabupaten Jember memperhatikan karyawannya. Pembebanan kerja yang tidak sesuai dengan kompetensi memperparah penurunan kinerja karyawan (Adi, 2019), (Anuggraini, 2023) dan (Tambingon & Tewel, 2019). Pengaruh psikologis berperan positif penurunan produktivitas melalui motivasi dan relasi yang dibangun dengan rekan kerja (Kridharta et al., 2023), (Angelica & Graha, 2022), dan (Saikhoni et al., 2019). Faktor-faktor tersebut mempengaruhi produktivitas dari kegiatan sehari-hari secara langsung. Permasalahan ini berkaitan dengan karakteristik individu yaitu: kemampuan kognitif, motivasi, keterampilan, dan loyalitas karyawan.

Pertama, Karakteristik individu Kemampuan kognitif (*cognitive ability*) sebagai bentuk efektivitas kerja dan kemampuan individu dalam memecahkan masalah, berpikir logis dan analitis, daya tangkap dan pemahaman cepat dan kemampuan mengambil keputusan yang rasional (Jatmiko & Astuti, 2021). Kemampuan kognitif berkaitan dengan kemampuan pengejawantahan pengetahuan yang abstrak, meliputi pengetahuan dan informasi ke dalam pemahaman yang lebih luas, ingatan, dan aplikatif yang sesuai dengan kondisi yang relevan,

kecepatan memberikan jawaban dalam menyelesaikan dan memecahkan masalah, dan semua tindakan yang menempatkan segalanya dengan seimbang dan efisien (Putri, 2022).

Kedua, Motivasi (*motivation*) sebagai pendorong utama untuk mencapai tujuan kerja dan meningkatkan produktivitas yang berdimensi prestasi (*need for achievement*), kebutuhan berafiliasi, keinginan memperoleh pengakuan, tanggung jawab, dan ketekunan dalam memperoleh target (Astuti & Suhendri, 2020). Sebagaimana pendefinisian motivasi berkaitan dengan pendorong individu dalam upaya memaksimalkan kemampuannya, dan bergantung pada intensitas dari pada motivasi yang diberikan. Motivasi dibagi menjadi dua motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik berkaitan dengan aktualisasi diri seorang karyawan dapat berupa loyalitas karyawan yang mengharapkan prestasi diri dikemudian hari. Sedangkan motivasi ekstrinsik berkaitan dengan harapan memperoleh bonus atau kompensasi. Artinya karyawan termotivasi mengerjakan pekerjaan bila memperoleh imbal hasil berupa bonus dan insentif. Motivasi dalam konteks ini dapat berupa usia pernikahan, kebutuhan individu baik berupa eksternal maupun internal, dan ambisi dari seorang individu untuk berprestasi (Agusmiati & Wahyudin, 2018).

Ketiga, keterampilan (*skills*) yang menentukan efektivitas, efisiensi dan kualitas kerja yang berdimensi pada keterampilan teknis (*technical skills*) yang berdampak langsung dalam proses penyelesaian tanggung jawab karyawan, termasuk kemampuan dalam beradaptasi dengan teknologi baru (Mamik Eko Supatmi, 2020). Keempat, komitmen karyawan (*employee commitment*) sebagai konsistensi dan loyalitas dalam menyelesaikan tanggung jawab yang berdimensi pada kesetiaan terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan (*job involvement*), keinginan untuk tetap bekerja di organisasi dan kebanggaan terhadap Perusahaan. Atau komitmen karyawan dimaksudkan sebagai loyalitas karyawan pada perusahaan dengan memberikan kemampuan dan kapabilitasnya agar tujuan dari pada perusahaan dapat tercapai (Luthans, 2011).

Setelah melakukan tinjauan teoritis sayangnya riset karakteristik individu memiliki kecenderungan mengkaji melalui faktor eksternal seperti: pertama, gaya kepemimpinan yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan dengan mengidentifikasi pada regulasi atau seperangkat aturan yang dibuat untuk mengatur setiap pekerjaan yang dilakukan karyawan melalui spesialisasi (Jayanti & Wati, 2019), dan (Suwarno & Bramantyo, 2019). Kedua, system kompensasi yang diidentifikasi mampu untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Konsep kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat berupa materil ataupun non-materil (Supatmi, 2020) dan (Sudiantini et al., 2023). Ketiga, budaya organisasi yang telah banyak mendapat perhatian dalam mengidentifikasi kinerja karyawan (Rivai, 2020).

Beberapa penelitian juga memperlihatkan hasil yang berbeda, menghasilkan karakteristik individu tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa permasalahan karakteristik individu tidak mempengaruhi kinerja karyawan disebabkan oleh beban kerja yang dianggap tidak selaras dengan kompetensi yang mereka miliki. Beban kerja yang diberikan kepada karyawan terlalu besar dibandingkan dengan kompensasi yang mereka peroleh (Kridharta and Rusdianti 2019) dan (Ismanto et al. 2021). Selain itu, motivasi yang berkaitan secara langsung melalui dimensi umur menghambat dari pada kinerja karyawan. Seperti dimensi umur, semakin tua seorang individu produktivitas, kreativitas dan penyelesaian tugas menurun (Tambingon & Tewel, 2019a).

Selain itu, tinjauan teoritis tidak banyak mengeksplorasi pengaruh karakteristik individu secara intrinsik terhadap kinerja karyawan di lembaga pemerintahan, khususnya DPRD. Pemetaan karakteristik ini sangat penting untuk pengambilan keputusan dalam perekrutan, pelatihan, dan pengembangan karier karyawan. Karena adanya kesenjangan teoritis penelitian ini berupaya untuk menganalisis secara mendalam karakteristik individu yang berperan menentukan kinerja karyawan pada lingkungan sekretariat DPRD Jember. Maka, manfaat praktis

penelitian ini adalah memberi masukan kepada para praktisi dalam upaya meningkatkan produktivitas kinerja aparatur pendukung legislatif secara lebih optimal.

## 2. Research Methods

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk memahami secara mendalam manajemen kinerja Komisi D DPRD Kabupaten Jember dalam menjalankan fungsi pengawasan pada bidang pendidikan dan kesehatan. Menurut Creswell & Poth (2016), “penelitian kualitatif merupakan metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau kelompok dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan”. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak hanya bertujuan menggambarkan fenomena yang terjadi, tetapi juga menafsirkan makna di balik tindakan, interaksi, dan proses organisasi yang berlangsung dalam lembaga legislatif daerah. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih mendalam mengenai proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengawasan yang dilakukan oleh Komisi D.

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus, karena penelitian berfokus pada satu unit tertentu dalam suatu konteks nyata. Penggunaan studi kasus memungkinkan peneliti menelaah secara rinci bagaimana pengelolaan kinerja dilakukan dalam lingkungan organisasi DPRD Kabupaten Jember, khususnya pada Komisi D yang membidangi pendidikan dan kesehatan. Dengan demikian, penelitian dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas fungsi pengawasan.

Lokasi penelitian dilaksanakan di DPRD Kabupaten Jember, khususnya pada Komisi D. Pemilihan lokasi dilakukan karena komisi ini memiliki tanggung jawab dalam pengawasan sektor pendidikan, kesehatan, kesejahteraan sosial, dan ketenagakerjaan yang berkaitan langsung dengan kebutuhan masyarakat. Moleong (2017) menyatakan bahwa “dalam penelitian kualitatif, latar penelitian harus dipilih secara tepat agar mampu memberikan informasi yang sesuai dengan fokus penelitian”. Berdasarkan pertimbangan tersebut, Komisi D dipilih sebagai lokasi yang relevan karena memiliki peran strategis dalam pengawasan kebijakan pelayanan publik daerah.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan sumber data secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu. Sugiyono (2013) menyatakan bahwa “*purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu*”. Informan dalam penelitian ini terdiri atas Ketua Komisi D, Wakil Ketua, anggota komisi, staf sekretariat DPRD, serta pihak dari Dinas Pendidikan dan Dinas Kesehatan Kabupaten Jember. Pemilihan informan dilakukan dengan mempertimbangkan keterlibatan mereka dalam proses pengawasan sehingga data yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati langsung aktivitas rapat, koordinasi, dan pelaksanaan pengawasan di lapangan. Nasution (2016) menjelaskan bahwa “observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan karena para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi”. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur agar informan dapat menjelaskan pengalaman dan pandangan mereka secara lebih terbuka. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tertulis seperti notulen rapat, agenda pengawasan, laporan kerja, dan dokumen pendukung lainnya. Arikunto (2019) menyatakan bahwa “metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya”.

Teknik analisis data menggunakan model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldaña. Menurut Miles et al. (2014), “aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas”. Analisis dilakukan melalui tiga tahapan,

yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilih informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif agar hubungan antar data lebih mudah dipahami. Tahap akhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan pola-pola yang ditemukan selama proses penelitian.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Denzin (2017) menyatakan bahwa "triangulasi merupakan gabungan berbagai metode yang digunakan untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang yang berbeda". Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi antar informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dengan demikian, data yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas yang lebih tinggi sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

### **3. Results and Discussions**

#### **Hasil Penelitian**

##### **Gambaran umum Sekretariat DPRD Kabupaten Jember**

Sekretariat DPRD Kabupaten Jember adalah lembaga administratif yang berperan krusial dalam mendukung tugas, fungsi (legislasi, anggaran, pengawasan), dan operasional DPRD. Dipimpin oleh sekretaris DPRD (Sekwan) yang bertanggung jawab kepada pimpinan DPRD, sekretariat ini melayani administrasi dan teknis dewan, termasuk sosperda. Kedudukan dan sifat dari sekretariat DPRD dibagi menjadi tiga yaitu: pertama, unsur pembantu, yang tidak menjalankan fungsi legislatif secara langsung melainkan unsur pembantu yang melekat pada DPRD. Secara struktural ia berada di bawah dan bertanggung jawab kepada pimpinan DPRD. Kedua, perangkat daerah. Sekretariat DPRD adalah satu perangkat daerah yang dipimpin oleh sekretaris DPRD. Sekretaris DPRD diangkat dan diberhentikan oleh Bupati dengan persetujuan pimpinan DPRD. Ketiga, Netra dan profesional, staf di sekretariat DPRD adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bersifat netral dan profesional, bertugas memberikan dukungan teknis dan administratif tanpa mencampuri kebijakan politik anggota dewan.

Tugas utama sekretariat DPRD adalah menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan fungsi dan tugas DPRD, serta menyediakan dan mengoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Secara rinci fungsinya meliputi:

- a. Pelayanan Administratif: menyusun surat-menyurat, kearsipan, rumah tangga, protokol, dan kehumasan DPRD
- b. Dukungan Keuangan: menyusun anggaran (Rencana Kerja dan Anggaran-RKA) untuk kebutuhan DPRD, mengelola administrasi keuangan, gaji, tunjangan, serta belanja penunjang kegiatan dewan.
- c. Fasilitas Persidangan: Mempersiapkan rapat dewan, termasuk penyusunan agenda, penyediaan ruang rapat, notulen, dan mendokumentasikan hasil-hasil rapat atau sidang.
- d. Fasilitas Legislasi: Memberikan dukungan teknis dalam proses pembentukan Peraturan Daerah (Perda), mulai dari penyusunan naskah akademik, penghimpunan aspirasi, hingga fasilitas pembahasan
- e. Dukungan Pengawasan: Membantu anggota dewan dalam mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan untuk menjalankan fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan perda dan kebijakan pemerintah daerah.
- f. Fasilitas Penyerapan Aspirasi: Mendukung kegiatan reses anggota DPRD, seperti koordinasi dengan konstituen, penyediaan logistik, dan pengolahan hasil-hasil reses.
- g. Penyediaan Tenaga Ahli: Mengoordinasikan dan memfasilitasi tenaga ahli atau staf khusus yang dibutuhkan oleh alat kelengkapan dewan (komisi, badan anggaran, dkk) serta anggota dewan.

### Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian memenuhi persyaratan statistik sehingga hasil analisis dapat dipercaya. Pengujian pertama adalah uji normalitas, yang bertujuan mengetahui apakah data residual berdistribusi normal. Berdasarkan hasil uji Kolmogorov–Smirnov, nilai signifikansi menunjukkan angka lebih besar dari 0,05, sehingga residual dinyatakan berdistribusi normal. Selain itu, grafik Normal Probability Plot memperlihatkan titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, yang mengindikasikan bahwa data memenuhi asumsi normalitas. Menurut Rachmawati, et al (2021), model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi residual normal atau mendekati normal.

Pengujian kedua adalah uji multikolinearitas, yang bertujuan mengetahui apakah terdapat hubungan yang tinggi antar variabel independen. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan Variance Inflation Factor (VIF) < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model penelitian. Menurut Rachmawati, et al (2021), nilai tolerance yang lebih besar dari 0,10 dan VIF di bawah 10 menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas.

**Tabel 1. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Coefficients						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	1.534	1.674		.916	.366			
Kemampuan Kognitif (KK)	.305	.193	.299	1.579	.124	.206	1.958	
Motivasi (MK)	.675	.237	.751	2.846	.008	.642	1.558	
Keterampilan (SK)	.593	.180	.546	3.299	.002	.201	1.552	
Komitmen Karyawan (KM)	.086	.249	.076	1.057	.000	.511	1.446	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (KI)

Sumber: data diolah peneliti, 2025

Selanjutnya, uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians residual. Berdasarkan hasil scatterplot, titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol tanpa membentuk pola tertentu. Hasil uji Glejser juga menunjukkan nilai signifikansi di atas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi terbebas dari heteroskedastisitas. Dengan demikian, seluruh hasil uji asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini layak digunakan untuk analisis lebih lanjut karena telah memenuhi persyaratan statistik yang diperlukan.

### Regresi Linier Berganda

Pengujian koefisien determinasi digunakan untuk mengidentifikasi seberapa besar kemampuan variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Koefisien determinasi dari penelitian ini dihasilkan oleh variabel independen karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Kekuatan karakteristik individu mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 72.9%, yang berarti kekuatan yang diberikan cukup signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan 27.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diprediksi dalam penelitian ini

**Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.870 <sup>a</sup>	.756	.729		2.459

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Kognitif (KK) Motivasi (MK) Keterampilan (SK) Komitmen Karyawan (KM)

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Sumber: data diolah peneliti, 2025

Pengujian t parsial digunakan untuk mengidentifikasi pengaruh yang dihasilkan oleh variabel karakteristik individu secara parsial. Pengukuran t parsial dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dan t tabel dengan signifikansi sebesar 0.05. Apabila nilai t hitung > t tabel dan sig < 0.05 maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Tetapi, bila nilai t hitung < t tabel dan sig > 0.05 maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak. Berikut adalah hasil Uji t (Parsial).

**Tabel 3. Hasil Uji t (Parsial)**

Coefficients								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1 (Constant)	1.534	1.674		.916	.366			
Kemampuan Kognitif (KK)	.305	.193	.299	1.579	.124	.206		1.958
Motivasi (MK)	.675	.237	.751	2.846	.003	.642		1.558
Keterampilan (SK)	.593	.180	.546	3.299	.002	.201		1.552
Komitmen Karyawan (KM)	.086	.249	.076	1.057	.298	.511		1.446

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (KI)

Sumber: data diolah peneliti, 2025

**Tabel 4. Uji F (Simultan)****ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	620.204	4	155.051	25.623	.000 <sup>b</sup>
	Residual	199.691	33	6.051		
	Total	819.895	37			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (KI)

b. Predictors: (Constant), Kemampuan Kognitif (KK) Motivasi (MK) Keterampilan (SK) Komitmen Karyawan (KM)

Tabel 4 memperlihatkan variabel karakteristik individu (kemampuan kognitif, motivasi, keterampilan, dan komitmen karyawan) memiliki nilai f hitung 25.623 > 2.634 dengan signifikansi yang dihasilkan adalah 0.00 < 0.05 yang berarti secara keseluruhan variabel karakteristik individu mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

**Pembahasan****Pengaruh kemampuan kognitif terhadap kinerja karyawan**

Posisi Sekretariat DPRD Kabupaten Jember yang berada di bawah koordinasi Sekretaris DPRD pada dasarnya lebih berfokus pada pengelolaan operasional lembaga. Kondisi ini membuat kemampuan kognitif karyawan tidak secara langsung memengaruhi kinerja, terutama pada level manajerial, karena kemampuan tersebut belum ditransformasikan menjadi kapasitas organisasi. Di sisi lain, komposisi pegawai masih didominasi lulusan SMA yang memang sesuai untuk kebutuhan kerja operasional. Meski demikian, tidak sedikit pegawai yang telah menempuh pendidikan sarjana bahkan magister, sehingga secara kognitif mereka memiliki

kemampuan analisis dan pengambilan keputusan yang baik. Namun, potensi tersebut belum dimanfaatkan secara optimal karena kurangnya ruang pengembangan. Padahal, kapabilitas kognitif hanya berdampak jika mampu mendorong kapasitas organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan. Dengan kata lain, tanpa kemampuan organisasi untuk berubah, kecerdasan individu menjadi kurang berarti (Ismanto et al., 2023).

Selain itu, kompetensi non-kognitif justru terbukti menjadi prediktor kinerja yang lebih kuat dibandingkan kecerdasan intelektual. Misalnya, kecerdasan emosional berperan penting dalam meningkatkan kinerja, terutama ketika kemampuan kognitif karyawan relatif setara. Dalam kondisi tersebut, kecerdasan emosional menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan kerja. Keterampilan sosial juga berkontribusi besar dalam mendukung efektivitas kinerja, terutama dalam lingkungan kerja yang kolaboratif (Rahman, 2020).

Faktor lain seperti stres kerja, kelelahan, dan kondisi fisik turut memengaruhi kemampuan kognitif. Beban kerja berlebih dapat menurunkan fungsi berpikir, sehingga kinerja terganggu meskipun individu memiliki potensi tinggi. Hal ini diperparah oleh usia pegawai yang sebagian telah melewati masa produktif, sehingga sulit beradaptasi dengan perubahan teknologi dan lingkungan kerja (Rahman et al., 2020).

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kemampuan kognitif tidak berpengaruh signifikan pada pekerjaan teknis-operasional. Selain itu, kemampuan tersebut tidak akan optimal tanpa dukungan kapasitas organisasi untuk berubah. Bahkan, dalam beberapa kasus, kedekatan emosional dengan pimpinan dapat menggeser penilaian kinerja dari aspek kompetensi menjadi hubungan personal (Ismanto et al., 2025; Rahman et al., 2020).

### **Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan**

Karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Jember cenderung memiliki motivasi ekstrinsik yang cukup kuat, terutama terkait harapan terhadap kompensasi dan bonus insentif. Hal ini terlihat dari hasil analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa nilai yang paling sering muncul adalah 4 pada pernyataan bahwa bonus dan insentif dapat meningkatkan kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompensasi menjadi faktor penting bagi karyawan, terutama karena berkaitan langsung dengan kebutuhan hidup. Selain itu, dominasi karyawan laki-laki juga berpengaruh, mengingat banyak dari mereka berperan sebagai pencari nafkah utama bagi keluarga.

Secara umum, motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik yang saling melengkapi dalam mengarahkan perilaku kerja individu (Kumlasari, 2020). Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri, seperti kepuasan pribadi, makna pekerjaan, dorongan berprestasi, serta peluang pengembangan diri. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa dorongan intrinsik mampu meningkatkan kinerja secara signifikan, karena karyawan terdorong untuk memberikan kemampuan terbaiknya (Iswan et al., 2024; Sadirman et al., 2025).

Di sisi lain, motivasi ekstrinsik juga berperan penting, seperti pemberian bonus, promosi, kondisi kerja yang nyaman, serta pengakuan. Pada konteks Sekretariat DPRD Jember, motivasi karyawan lebih banyak dipengaruhi faktor eksternal tersebut. Selain itu, kondisi pernikahan juga memengaruhi tingkat motivasi, karena kebutuhan individu cenderung meningkat seiring status dan usia pernikahan (Tenan, 2022; Setyawan & Bagis, 2023).

### **Pengaruh Keterampilan terhadap Kinerja Karyawan**

Secara keseluruhan karyawan sekretariat DPRD kabupaten Jember mampu memahami prosedural dengan baik dan mengerjakan tugas secara efektif dan efisien. Selain itu, penempatan individu pada sektor keahlian yang dimilikinya juga berdampak pada efektivitas dan efisiensi ketepatan kerja yang berdampak pada peningkatan kerja karyawan sekretariat DPRD kabupaten Jember. Faktor lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Bantuan dari teman kerja akan dapat meningkatkan penyelesaian tugas secara tepat waktu.

Karenan kecerdasan emosional yang dikedepankan seperti yang Sudah disinggung pada bagian sebelumnya, maka kompetensi yang baik diharapkan melalui rekan kerja yang dapat membantu dalam mempelajari dan menyelesaikna tugas sesuai dengan yang diharapkan, termasuk bantuan dalam penggunaan teknologi baru.

Hasil ini didukung oleh penelitian Kunanti, (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi atau kompetensi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan mengedepankan efektivitas dalam menyelesaikan setiap tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, penelitian Tambingon & Tawal, (2019) juga menemukan bahwa menempatkan seorang individu sesuai dengan kompetensi akan memberikan kedalaman dan efisien dalam penyelesaian tugas-tugas yang diberikan. Penelitian Ramdhani & Sridadi, (2019) menemukan bahwa faktor lingkungan kerja akan berdampak kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas, karena rekan akan dapat membantu rekan lainnya dengan membantu mempelajari menyelesaikan tugas, termasuk tugas yang berhubungan dengan penggunaan teknologi baru.

### **Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang disebabkan oleh dominannya salah satu faktor dalam dimensi karakteristik individu yaitu harapan pada reward berupa gaji, atau bonus insentif yang diperoleh oleh karyawan, termasuk yang terjadi di sekretariat DPRD kabupaten Jember, yang karyawan berorientasi pada gaji atau bonus insentif. Hal ini diidentifikasi melalui kuisiner yang dibagikan dengan modusnya adalah 3 dengan pertanyaan mereka rela lembur saat organisasi membutuhkan. Makna dari modus deksriptif adalah karyawan akan mau rela bekerja lembur bila terdapat kompensasi tambahan yang diberikan kepadanya baik berupa kompensasi atau bonus insentif. Maka komitmen karyawan dapat tereduksi oleh adanya motivasi eksternal dari seorang individu dipengaruhi oleh kebutuhan seroang individu walaupun komitmen yang dimiliki oleh karyawan cukup baik (Triana, 2020). Selain itu komitmen hanya berdampak pada kinerja yang didukung oleh budaya organisasi yang memadai. Tanpa budaya yang tepat komitmen menjadi menganggur dan tidak produktif.

Hasil penelitian ini didukung Dewi, (2022) menemukan bahwa komitmen karyawan direduksi oleh motivasi ekstrinsik berupa kompensasi atau bonus insentif untuk memenuhi hajat hidup dari seorang karyawan dan keluarganya. Selain itu, penelitian lain (Berliany & Tandiyono, 2025) juga menemukan bahwa budaya organsisasi mampu meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Tanpa adanya budaya komitmen hanya menjadi penghias yang tidak produktif

### **Pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan**

Karakteristik individu secara bersama-sama mampu mempengaruhi kinerja karyawan sekretariat DPRD kabupaten Jember. Oleh karenanya, kinerja karyawan bergantung pada kualitas individu yang perlu juga diperhatikan oleh institusi pekerjaan agar kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dapat dioptimalkan. Walaupun pengoptimalan kemampuan individu dipengaruhi oleh motivasi ekstrinsik berupa upah atau bonus insentif. Karena karakteristik individu yang berupaya untuk memenuhi kebutuhannya, terutama bagi mereka kepala keluarga yang berupaya memperoleh nafkah untuk keluarga mereka. Selain motivasi ekstrinsik yang mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan akan tetapi kemampuan kognitif perlu dikedepankan untuk dapat menyelesaikan masalah dengan mengambil keputusan yang tepat yang didukung oleh keterampilannya melalui penyelesaian tugas secara efektif dan efisien seperti bantuan teknologi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Supatmi, (2020) yang menemukan bahwa karakteristik individu mampu mempengaruhi kinerja karyawan yang didukung oleh motivasi ekstrinsik berupa kompensasi atau bonus insentif. Penelitian lain Sudiantini et al., (2023)

mengatakan bahwa kemampuan kognitif mampu meningkatkan kinerja karyawan bila diberikan ruang untuk menyelesaikan tugas dengan berinovasi, tentu didukung oleh keterampilan yang baik pula dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Walaupun tidak menjadi satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karakteristik individu juga perlu didukung oleh faktor lain gaya kepemimpinan yang mampu memonitor agar karakteristik individu dapat dioptimalkan sesuai dengan tujuan dari institusi.

## 5. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Jember dipengaruhi secara signifikan oleh karakteristik individu yang meliputi kemampuan kognitif, motivasi, keterampilan, dan komitmen karyawan. Berdasarkan latar belakang, ditemukan adanya permasalahan berupa rendahnya kualitas dan kuantitas kompetensi karyawan, ketidaksesuaian beban kerja, serta gejala penurunan disiplin dan produktivitas. Hal ini menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang lebih optimal dalam mendukung fungsi strategis DPRD. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa secara simultan karakteristik individu memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 72,9%. Namun, secara parsial tidak semua variabel memberikan pengaruh signifikan. Kemampuan kognitif dan komitmen karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, yang disebabkan oleh kurangnya pemanfaatan potensi intelektual serta dominasi orientasi pada kompensasi. Sebaliknya, motivasi dan keterampilan terbukti memiliki pengaruh signifikan. Motivasi, khususnya yang bersifat ekstrinsik seperti bonus dan insentif, menjadi pendorong utama peningkatan kinerja. Sementara itu, keterampilan karyawan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelesaian tugas, terutama ketika didukung oleh lingkungan kerja yang kolaboratif.

Dalam pembahasan juga ditegaskan bahwa faktor organisasi seperti budaya kerja, dukungan manajerial, serta penempatan kerja yang sesuai kompetensi turut menentukan optimalisasi karakteristik individu. Tanpa dukungan tersebut, potensi individu tidak dapat dikonversi menjadi kinerja yang maksimal. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan di Sekretariat DPRD Kabupaten Jember perlu difokuskan pada penguatan motivasi yang seimbang antara intrinsik dan ekstrinsik, pengembangan keterampilan berbasis kebutuhan kerja, serta optimalisasi pemanfaatan kemampuan kognitif melalui pemberian ruang inovasi. Selain itu, organisasi perlu menciptakan sistem manajemen yang mendukung agar seluruh karakteristik individu dapat berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan institusi.

## References

- Adi, A. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Internasional Tbk Toyota Sales Operation Auto 2000 Waru Sidoarjo. *Jurnal STIE Mahardhika Surabaya*, 1(1).
- Agusmiati, D., & Wahyudin, A. (2018). Pengaruh lingkungan keluarga, pengetahuan kewirausahaan, kepribadian, dan motivasi terhadap minat berwirausaha dengan self-efficacy sebagai variabel moderating. *Economic Education Analysis Journal*, 7(3), 878–893. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v7i3.28317>
- Angelica, T., & Graha, A. (2022). Pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan di Transformer Center Kota Batu. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen (JRMM)*, 6.
- Anuggraini, N. (2023). Pengaruh disiplin kerja, budaya kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan selama pandemi Covid-19 di PT. Bank Mandiri Cabang Genteng Kali Surabaya. Repository STIE Mahardika.

- Astuti, R., & Suhendri. (2020). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya*, 5(2), 1–10. <https://doi.org/10.47663/jmbep.v5i2.22>
- Berliany, I., & Tandiyono, T. E. (2025). Pengaruh karakteristik individu, budaya organisasi dan fleksibilitas terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya. *GEMAH RIPAH: Jurnal Bisnis*, 5(3).
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage Publications.
- Denzin, N. K. (2017). Critical qualitative inquiry. *Qualitative Inquiry*, 23(1), 8–16.
- Ismanto, W., Munzir, T., Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G. (2021). Karakteristik individu dan kepemimpinan terhadap kinerja melalui kompetensi guru. *DIMENSI*, 10. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>
- Iswan, J., Cahya, D. D., Kurniawan, M., & Akila. (2024). Pengaruh karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai IPC Terminal Petikemas. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 21.
- Jatmiko, U., & Astuti, I. Y. (2021). Karakteristik individu, kemampuan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *REVITALISASI: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1).
- Jayanti, K. T., & Wati, L. N. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap loyalitas karyawan. *Jurnal EKOBIS*, 9(1).
- Kridharta, D., & Rusdianti, E. (2019). Analisis pengaruh karakteristik individu, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Journal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 10(7).
- Kunanti, W. S. (2022). Pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kompetensi karyawan. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 2.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. McGraw-Hill Irwin.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis*. Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Nasution, H. F. (2016). Instrumen penelitian dan urgensinya dalam penelitian kuantitatif. *Al-Masharif: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Keislaman*, 4(1), 59–75.
- Putri, Y. S. (2022). Pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN Persero Area Klaten. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 13(1).
- Rachmawati, D. W., Al Ghozali, M. I., Nasution, B., Firmansyah, H., Asiah, S., Ridho, A., & Kusuma, Y. Y. (2021). *Teori & konsep pedagogik*. Penerbit Insania.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>
- Rizaly, M., & LPI Makassar. (2025). Pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di kantor sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. *Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL)*, 5(1).
- Saikhoni, A. A., Sujiono, & Purwanto. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada cafe dan restoran di Kota Padang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(1), 1–11.
- Sadirman, M., Madjid, R., & Ruslan. (2025). Pengaruh karakteristik individu, karakteristik kerja, dan karakteristik organisasi terhadap kepuasan kerja yang berimplikasi terhadap kinerja karyawan. *Econometrics: Journal of Sustainable and Management*, 1(1).
- Setyawan, P. C., & Bagis, F. (n.d.). Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan.

- Sudiantini, D., Andini, D. F., Khaerunisa, D. S., Putra, D. L., & Armayani, D. (2023). Analisa mengenai pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan. *SIBATIK Journal*, 2(6), 1673–1682. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v2i6.886>
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian pendidikan kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sumiharyati, S., & Arikunto, S. (2019). Evaluasi program in-service training guru SMK di BLPT Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(2), 160–173.
- Suwarno, & Bramantyo, R. T. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Transparansi Hukum*, 1.
- Supatmi, M. E. (2020). Pengaruh pelatihan, kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan. *Jurnal Profit*, 7.
- Tambingon, C. K., & Tewel, B. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, karakteristik individu dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Coco Lelema Indonesia. *Jurnal EMBA*, 7(4), 4610–4619.
- Tenan, K. H. (2008). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 25(2), 9–10.
- Triana, F. (2020). Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(1), 60–68. <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i1.4149>