

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH DISIPLIN DAN KOMPETENSI  
TERHADAP KINERJA BENDAHARA SKPD  
KABUPATEN MERANGIN**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**SITI AMINAH**

**NIM. 500001669**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2015**

## **Pengaruh Disiplin Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin**

**Oleh :**

Siti Aminah

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja Bendahara SKPD Kabupaten Merangin. Sehubungan dengan hal tersebut bagaimana Pegawai Bendahara SKPD dapat bekerja dengan sebaik mungkin dan mempunyai disiplin dan kompetensi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan pada waktu pembuatan laporan keuangan setiap tahunnya yang akan disampaikan ke BPKD. Maka terhadap hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan signifikansi pengaruh Disiplin dan Kompetensi terhadap kinerja Bendahara SKPD. Dalam menganalisa data digunakan analisis deskriptif yang berisi distribusi item dari masing-masing variabel, kemudian analisis regresi linier sederhana dan pengujian hipotesis. Dari hasil pengujian dengan regresi linier sederhana dan analisis regresi parsial menunjukkan bahwa simultan variabel disiplin ( $X_1$ ) berpengaruh sebesar 6.533 terhadap kinerja (Y) bendahara dan signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung} = 6.533 > t_{tabel} = 1.671$  atau signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka sesuai dengan hipotesis pertama, hasil penelitian menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yaitu Disiplin ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin. Variabel kompetensi ( $X_2$ ) berpengaruh sebesar 2.101 terhadap kinerja (Y) pegawai dan signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung} = 2.101 > t_{tabel} = 1.671$  atau signifikan  $0,040 < 0,05$ , maka sesuai dengan hipotesis kedua. Hasil penelitian menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yaitu kompetensi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

hasil uji R bernilai 0,735 dan R Square bernilai 0,540. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi ganda (Disiplin  $X_1$  dan kompetensi  $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai. Nilai  $R^2$  0,540 menunjukkan besarnya peran atau kontribusi variable Disiplin dan kompetensi mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 54%. Sedangkan sisanya sebesar 46% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

**Kata Kunci :** *Disiplin, Kompetensi, kinerja*

## Effect on Performance Competence Discipline And Bendahara SKPD Kabupaten Merangin

Oleh :

Siti Aminah

This study aims to identify and analyze the performance Bendahara SKPD Kabupaten Merangin. Relative to the employee how to work with the Bendahara SKPD as possible and have the discipline and high competence in completing the work at the time of making the annual financial statements will be submitted to the BPKD. So on this, the study aims to demonstrate the significance of the influence of Discipline and Competence of the Bendahara SKPD's performance . In analyzing the data used descriptive analysis of the distribution that contains the items of each variable, then simple linear regression analysis and hypothesis testing. From the test results with a simple linear regression and partial regression analysis showed that the simultaneous discipline variable (X1) effect on the performance of 6533 (Y) and significant treasurer of 0.000. This shows that  $t = 6533 > \text{table} = 1,671$  or 0,000 significant  $< 0.05$ , according to the first hypothesis, the results show that  $H_0$  is rejected and  $H_1$  is accepted, ie Discipline (X1) have a significant effect on performance (Y) Bendahara SKPD Kabupaten Merangin. Competence variable (X2) effect of 2,101 on the performance (Y) and significant employees of 0.000. This shows that  $t = 2.101 > \text{table} = 1,671$  or 0,040 significant  $< 0.05$ , according to the second hypothesis. The results showed that  $H_0$  is rejected and  $H_1$  is accepted, namely competence (X2) have a significant effect on performance (Y) Bendahara SKPD Kabupaten Merangin. R-value test results of .735 and .540 R Square valuable. This shows that the multiple correlation (Discipline X1 and X2 competence) on employee performance.  $R^2$  value 0.540 indicates the role or contribution of Discipline and competence variables were able to explain the variable performance of 54%. While the rest of 46% is influenced by other variables not included in this study.

Keyword: Discipline, Competence, performance

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “Pengaruh Disiplin Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Bendahara SKPDdi Kabupaten Merangin.” Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Nopember 2015

Yang Menyatakan



**(Siti Aminah.)**

NIM. 500001669

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM STUDI: MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : Siti Aminah  
 NIM : 500001669  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Judul Tesis : Pengaruh Disiplin Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 28 Nopember 2015  
 Waktu : 15.00 – 17.00

Dan telah dinyatakan LULUS


**PANITIA PENGUJI TESIS**

Ketua Komisi Penguji : Dr. Darmanto, MEd

Penguji Ahli : Prof. Dr. Arier Djaenuri, M.A

Pembimbing I : Prof. Dr. Ir. H. Hapzi, MM

Pembimbing II : Adhi Susilo, SPt., M.Biotech.St., PhD (.....)



.....  
 .....  
 .....


## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

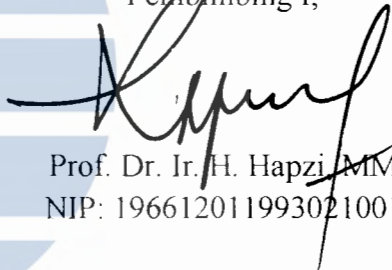
Judul TAPM : Pengaruh Disiplin Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Bendahara SKPDdi Kabupaten Merangin.  
 Penyusun TAPM : Siti Aminah.  
 NIM : 500001669  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Hari/Tanggal : Sabtu, 28 Nopember 2015

### Menyetujui:

Pembimbing II,

Pembimbing I,

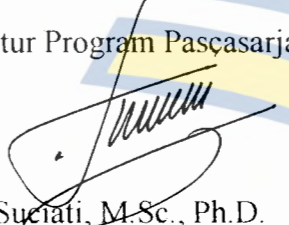
  
 Adhi Susilo, SPt., M.Biotech.St., PhD  
 NIP. 197004161999031001

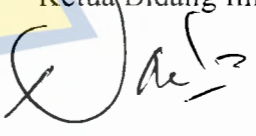
  
 Prof. Dr. Ir. H. Hapzi, MM  
 NIP: 196612011993021001

### Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Bidang Ilmu

  
 Suciati, M.Sc., Ph.D.  
 NIP. 19520213 198503 2 001

  
 Mohammad Nasoha, SE, M.Si  
 NIP. 197811112005011001



## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur, Penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas karunia dan rindho Nya Penulis dapat menyelesaikan Tesis sebagai salah satu syarat menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen di Universitas Terbuka.

Dalam tesis ini, penulis mencoba untuk melakukan analisis pengaruh kompensasi, motivasi, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan judul Tesis “Pengaruh Disiplin Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin”.

Dalam kesempatan yang berbahagia ini, penulis menghaturkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini selama penulis menempuh pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen di Universitas Terbuka, yaitu:

1. Prof. Dr. Ir. Hapzi, MM selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya memberikan petunjuk teknis, kritik dan saran selama penyusunan tesis ini.
2. Adhi Susilo, S.Pt.,M.Biotech, St., PhD selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya memberikan petunjuk teknis, kritik dan saran selama penyusunan tesis ini.
3. Suciati, M.Sc., Ph.D, selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka.
4. Dr. Sri Listyarini, M.Ed, selaku Asisten Direktur Bidang Akademik Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka.
5. Mohammad Nasoha, SE, M.Si, selaku Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka.
6. Dra. Hartinawati, MPd, selaku Kepala UPBJJ-UT Jambi beserta jajaran pengelola Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka di UPBJJ-UT Jambi.
7. Rekan-rekan kerja yang telah memberikan motivasi serta bantuannya kepada penulis sampai terselesainya penyusunan tesis ini.
8. Semua pihak yang terkait dalam penulisan tesis ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
9. Kepada keluarga terutama suami, dan anak-anak yang telah memberikan motivasi dan dukungan yang ikhlas terhadap saya didalam menyelesaikan program Pasca Sarjana ini
10. Kepada Bapak Bupati Merangin saya mengucapkan terimakasih yang tiada ternilai dengan materi, yang mana beliau telah memberikan izin belajar saya, untuk menyelesaikan kuliah pasca sarjana saya.

Besar harapan penulis, semoga Allah SWT senantiasa memberikan balasan dan rahmatNya yang melimpah kepada bapak/ibu/saudara/i, atas bantuannya dalam rangka penulisan tesis ini

Demikian, semoga tesis ini memberikan manfaat bagi semua pihak yang memerlukannya.

Jambi, Januari 2015  
Penulis,

Siti Aminah  
NIM. 500001669





## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRAK .....	ii
PERNYATAAN .....	iv
PENGESAHAN .....	v
LEMBAR PERSETUJUAN .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Disiplin .....	12
1. Pengertian Disiplin .....	12
a). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin .....	18
b). Macam-macam kedisiplinan .....	19
c). Pendekatan Disiplin .....	21
d). Indikator Disiplin .....	22
2. Kompetensi .....	28
a). Dimensi Kompetensi .....	31
b). Aspek-aspek yang Terkandung pada Konsep Kompetensi .....	34
c). Tingkatan Kompetensi SDM .....	35
d). Manfaat Penggunaan Kompetensi .....	37
3. Kinerja .....	39
a). Manajemen Kinerja .....	41
b). Tujuan dan Sasaran Kinerja .....	44
c). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Bendahara .....	46
d). Mengidentifikasi dan Mengukur Kinerja Bendahara .....	48
e). Manfaat Pengukuran Kinerja .....	50
f). Metode Penilaian Kinerja .....	52
g). Indikator Kinerja .....	53

B. Penelitian Terdahulu .....	54
C. Defenisi Operasional Variabel dan Indikator-Indikator .....	56
D. Kerangka Berpikir.....	59
E. Hipotesis .....	60

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Objek Penelitian .....	61
B. Populasi dan Sampel .....	62
1. Populasi .....	62
2. Sampel .....	63
C. Instrumen Penelitian.....	64
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	64
1. Penelitian Lapangan .....	65
2. Penelitian Kepustakaan .....	67
E. Definisi Operasional Variabel.....	67
F. Metode Analisis.....	73
1. Analisis Deskriptif.....	74
2. Analisis Verivikatif (Kuantitatif) .....	77
a). Uji Kualitas Data .....	78
1). Uji Validitas .....	78
2). Uji Reliabilitas .....	82
b). Asumsi Klasik.....	84
1). Uji Normalitas.....	84
2). Uji Heterokedastisitas .....	85
c). Persamaan Regresi Linear Berganda.....	86
1). Koefisien Determinasi ( $r^2$ ) .....	87
2). Uji t (t-test).....	88
3). Uji F (F-test).....	89
G. Rancangan Uji Hipotesis.....	90

### **BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**

A. Profil Responden Penelitian .....	93
B. Hasil Penelitian.....	98
1. Analisis Deskripsi .....	98
a) Analisis Deskriptif Variabel Disiplin.....	98
b) Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi.....	109
c) Analisis Deskriptif Variabel Kinerja.....	120
2. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	132
a) Hasil Uji Normalitas.....	132
b) Hasil Uji Heterokedastisitas .....	135

3. Persamaan Regresi Linier Berganda .....	136
a). Hasil Uji R Squer .....	137
b). Hasil Uji t (Persial.....	138
1. Uji t Disiplin Terhadap Kinerja .....	139
2. Uji t Kompetensi terhadap Kinerja.....	140
c). Hasil Uji F (simultan).....	141
C. Hasil dan Pembahasan.....	137
1. Deskriptif Variabel Penelitian .....	143
2. Pengujian Hipotesis.....	146
a. Pembahasa Pertama.....	146
b. Pembahasa kedua .....	147
c. Pembahasa ketiga .....	149

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	151
B. Saran .....	152

## **DAFTAR PUSTAKA**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Laporan SKPD-SKPD pada BPKAD di Kab. Merangin yang diselesaikan.....	7
Tabel 1.2	Surat Teguran terhadap Laporan Keuangan SKPD Kab. Merangin Periode 2013 .....	9
Tabel 2.2	Penelitian Terdahulu.....	54
Tabel 3.1	Skala Likert pada Prosedur Pengumpulan Data.....	66
Tabel 3.2	Operasional Variabel $X_1$ .....	70
Tabel 3.3	Operasional Variabel $X_2$ .....	71
Tabel 3.4	Operasional Variabel Y.....	72
Tabel 3.5	Kreteri Presentse Skor Responden terhadap Skor Ideal.....	77
Tabel 3.6	Standar Penilaian untuk Validasi .....	80
Tabel 3.7	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Disiplin ( $X_1$ ).....	80
Tabel 3.8	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompetensi ( $X_2$ ).....	81
Tabel 3.9	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja (Y) .....	82
Tabel 3.10	Standar Penilaian Untuk Relibilitas .....	83
Tabel 3.11	Reliabilitas Variabel Penelitian .....	84
Tabel 4.1	Indikator Variabel Disiplin ( $X_1$ ).....	100
Tabel 4.2	Rentang Skala Penelitian.....	102
Tabel 4.3	Rentang Skala Penelitian Variabel Disiplin $X_1$ .....	108
Tabel 4.4	Indikator Variabel Kompetensi ( $X_2$ ) .....	112
Tabel 4.5	Rentang Skala Penelitian Variabel Kompetensi.....	119
Tabel 4.6	Indikator Variabel Kinerja (Y).....	122
Tabel 4.7	Rentang Skala Penelitian Variabel Kinerja.....	131
Tabel 4.8	Uji Statistik Normalitas.....	134
Tabel 4.9	Tabel Uji Pengaruh.....	136
Tabel 4.10	Hasil Uji R dan R Squer.....	137
Tabel 4.11	Hasil Uji t (persial).....	139
Tabel 4.12	Hasil Uji F Simultan.....	141
Tabel 4.13	Pembahasan Hasil Hipotesis .....	150

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Summary of the Most Important Individual Difference Predicators of Job Performance (Jex, 2002).....	46
Gambar 2.2	Kerangka Berpikir .....	60
Gambar 4.1	Gambar Grafik Responden Berdasarkan Jenis Klamin.....	94
Gambar 4.2	Gambar Grafik Responden Berdasarkan Umur.....	96
Gambar 4.3	Gambar Grafik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan ..	96
Gambar 4.4	Gambar Grafik Responden Berdasarkan Golongan .....	97
Gambar 4.5	Presentase Jawaban Responden Dimensi Taat Terhadap aturan perilaku dalam bekerja variable Disiplin ( $X_1$ ).....	103
Gambar 4.6	Presentase Jawaban Responden Dimensi Taat Terhadap aturan waktu variable Disiplin ( $X_1$ ).....	104
Gambar 4.7	Presentase Jawaban Responden Dimensi Taat Terhadap peraturan lainnya variable Disiplin ( $X_1$ ).....	105
Gambar 4.8	Presentase Jawaban Responden Dimensi Taat Terhadap peraturan perusahaan/Instansi variable Disiplin ( $X_1$ ).....	107
Gambar 4.9	Presentase Jawaban Responden Dimensi Ketrampilan variable Kompetensi ( $X_2$ ).....	114
Gambar 4.10	Presentase Jawaban Responden Dimensi Motif variable Kompetensi ( $X_2$ ).....	115
Gambar 4.11	Presentase Jawaban Responden Dimensi Karakter Pribadi variable Kompetensi ( $X_2$ ).....	116
Gambar 4.12	Presentase Jawaban Responden Dimensi Konsep Diri variable Kompetensi ( $X_2$ ).....	118
Gambar 4.13	Presentase Jawaban Responden Dimensi Kerjasama variable Kinerja (Y) .....	124
Gambar 4.14	Presentase Jawaban Responden Dimensi tanggung jawab Variable Kinerja (Y).....	126
Gambar 4.15	Presentase Jawaban Responden Dimensi kualitas Kerja variable Kinerja (Y).....	127
Gambar 4.16	Presentase Jawaban Responden Dimensi Kuantitaif variable Kerja variable Kinerja (Y).....	128
Gambar 4.17	Presentase Jawaban Responden Dimensi Inisiatif variable Kinerja (Y) .....	130
Gambar 4.18	Uji Normalitas Histogram .....	133
Gambar 4.19	Uji Normal P-P plot.....	133
Gambar 4.21	Uji Heterokedastisitas.....	135



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Setiap lembaga atau instansi selalu berupaya untuk mengkombinasikan berbagai sumberdaya yang dimilikinya untuk dapat mencapai tujuan secara optimal. Sumber daya manusia mempunyai posisi yang strategis dan dominan dalam menentukan berhasil tidaknya suatu lembaga atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini disebabkan karena sumber dayalah yang menggerakkan berbagai potensi yang dimiliki organisasi. Mesin dan peralatan kerja tidak akan dapat dioperasikan tanpa melibatkan sumber daya manusia.

Untuk menunjukkan bahwa keberhasilan lembaga atau instansi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh kinerja seluruh pegawainya. Yang terpenting bagi seorang pimpinan adalah bagaimana mereka dapat memberikan perhatian kepada pegawai atau bawahannya untuk senantiasa bekerja secara optimal.

Sebagai individu dan sebagai pegawai di lembaga atau instansi maka bawahan memiliki karakteristik yang berbeda satu dengan yang lainnya. Artinya kebutuhan masing-masing mereka akan berbeda-beda, sesuai dengan latar belakang pendidikan, ekonomi, budaya dan emosional. Untuk itu diperlukan suatu pemahaman terhadap keberagaman individu tersebut.



Sehubungan dengan hal itu sumberdaya manusia yang berkualitas dalam segala sektor pentingnya artinya. Dan sebagai pelaku pengembangan mereka tidak saja harus memiliki kecakapan dan keterampilan yang tinggi akan tetapi juga memiliki dedikasi serta pengabdian dalam usaha mencapai tujuan.

Setiap pimpinan menyadari bahwa upaya meningkatkan kinerja pegawai atau bawahannya merupakan hal yang harus dilakukan. Kegagalan pimpinan dalam meningkatkan kinerja lembaga atau instansi akan memberikan dampak kegagalan dari seorang pimpinan dalam memimpin bawahannya, sebaliknya keberhasilan seorang pimpinan dalam meningkatkan kinerja bawahannya bukan hanya akan berdampak meningkatnya kepercayaan atasan yang lebih tinggi namun juga akan memberikan dampak kepada kinerja lembaga atau instansi secara keseluruhan.

Bagi bawahan kinerja mereka merupakan ukuran kecakapan mereka dalam bekerja. Semakin baik kinerja mereka menunjukkan bahwa mereka telah bekerja sesuai dengan harapan pimpinan dan lembaga atau instansi secara keseluruhan dan kemungkinan mendapat peluang untuk memperoleh promosi pada jabatan yang lebih tinggi. Sebaliknya apabila kinerja mereka rendah akan menyebabkan peluang promosi dan penghargaan yang mereka terima menjadi lebih kecil.

Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh kinerja seluruh anggota organisasi. Yang terpenting bagi seorang pimpinan adalah bagaimana mereka dapat memberikan perhatian kepada anggota atau bawahannya untuk senantiasa bekerja secara optimal. Disinilah peran pimpinan sangat dibutuhkan dalam memberikan contoh dan menghargai bawahan sebagai individu maupun sebagai anggota pegawai lembaga atau instansi.

Sebagai individu dan sebagai anggota organisasi maka bawahan memiliki karakteristik yang berbeda satu dengan yang lainnya. Artinya kebutuhan masing-masing mereka akan berbeda-beda, sesuai dengan latar belakang pendidikan, ekonomi, budaya dan emosional. Maka dari itu pimpinan harus berupaya dan memotivasi bawahan agar terus bekerja dengan baik dan menambah ilmu yang ada agar kemampuan dalam menyelesaikan tugas dapat tercapai dengan baik. Untuk itu diperlukan suatu pemahaman terhadap keberagaman pekerjaan yang dijalankan dan memahami setiap tugas yang diberikan.

Suatu lembaga atau instansi akan berhasil secara efektif dan efisien jika mengkombinasikan sumber dayanya guna menerapkan sumberdaya yang ada. Namun demikian, yang menjadi pusat strategi untuk setiap penggunaan sumber daya adalah tenaga atau pegawai tersebut yang merencanakan dan melaksanakan strategi-strategi sebuah lembaga atau instansi. Arti penting dari upaya-upaya sumber daya manusia adalah bermula dari kenyataan bahwa manusia merupakan elemen yang selalu ada di dalam setiap lembaga atau instansi, sangat dibutuhkan dan tidak akan bisa diselesaikan tanpa bantuan dan kontrol manusia.

Sumber daya manusia yang paling penting bagi suatu lembaga atau instansi adalah tenaga kerja dalam hal ini tenaga pegawai dilingkungan organisasi tersebut yang mempunyai bakat, kreativitas, dan semangat kepada organisasi. Oleh karena itu kesulitan sumberdaya manusia merupakan sumber masalah dalam organisasi. Konsekuensi dari hal ini adalah tersedianya sumber daya manusia yang mempunyai kapasitas sebagai perencana dan pelaksana program kegiatan.



Disiplin merupakan modal utama yang amat menentukan terhadap tingkat kinerja pegawai, pegawai merupakan unsur penting bagi tercapainya suatu insan yang cerdas. Untuk itu tingkat kinerjanya baik maka kerjanya akan baik sedangkan pegawai yang disiplinnya rendah tingkat kerjanya rendah atau tidak sesuai yang diharapkan. Disiplin yang baik dapat juga mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan serta masyarakat. Oleh karena itu, setiap pemimpin selalu berusaha agar bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dan mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku (Hasibuan, 2010).

Untuk menciptakan keserasian dan keteraturan dalam sebuah lembaga, disiplin pegawai menjadi suatu penentu keberhasilan kegiatan atau aktifitas sebuah aktivitas instansi. Oleh karena itu dalam rangka menumbuhkan kesadaran para pegawai agar selalu taat dan menjaga kedisiplinan perlu dilakukan peraturan sedemikian rupa, agar kedisiplinan yang telah tercipta dapat dipertahankan oleh lembaga atau instansi dengan disiplin yang baik akan menimbulkan semangat kerja, loyalitas terhadap lembaga atau dinas, efisien dan efektifitas dalam bekerja.

Sebuah lembaga atau instansi pemerintahan akan sulit mencapai tujuan, apabila seorang pegawai tidak memenuhi peraturan-peraturan sesuai hukuman yang ditetapkan oleh instansi tersebut. Peraturan dan sanksi sangat dibutuhkan untuk menegakkan kedisiplinan, pemberian sanksi harus adil dengan kata lain

semua pegawai diperlakukan sama tanpa terkecuali. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian sanksi akan lebih mudah diterapkan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi atau lembaga pemerintahan dalam suatu instansi. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit bagi suatu instansi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu lembaga dalam mencapai tujuannya. Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan atau pegawai suatu organisasi yang dikemukakan (Hasibuan, 2010) antara lain :1). tujuan dan kemampuan, 2) teladan pemimpin, 3) balas jasa, 4) keadilan, 5) waskat, 6) sanksi hukuman, 7) ketegasan, 8) hubungan kemanusiaan

Kinerja pegawai dapat dilihat dari disiplin kerja sehari-hari, dengan memacu disiplin yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan input yang mendatangkan keuntungan dengan kualitas kerja yang baik pula. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Jadi dapat kita artikan disiplin menjadi tolak ukur dalam mencapai tujuan lembaga atau instansi dan memacu pegawai agar mempunyai kesadaran dan bersedia mengerjakan tugasnya dengan baik. Kedisiplinan juga dapat dilihat Dari daftar hadir para pegawai ataupun laporan yang menjadi tugasnya dalam mengerjakan posisi yang diberikan oleh atasan masing-masing.



Sehubungan dengan hal itu sumberdaya manusia yang berkualitas dalam segala sektor pentingnya artinya. Dan sebagai pelaku pengembangan mereka tidak saja harus memiliki kecakapan dan keterampilan yang tinggi akan tetapi juga memiliki dedikasi serta pengabdian dalam usaha mencapai tujuan.

Tujuan-tujuan organisasi akan mampu diwujudkan apabila setiap anggota organisasi mampu bekerja dengan optimal atau memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja yang tinggi dari anggota organisasi pada akhirnya akan menyebabkan jalannya roda organisasi bekerja dengan efektif dan efisien. Namun sebaliknya apabila kinerja anggota organisasi rendah akan menyebabkan organisasi tersebut sulit mewujudkan tujuan yang ingin dicapainya, bahkan lebih jauh akan menyebabkan kerugian-kerugian.

Setiap pimpinan menyadari bahwa upaya meningkatkan kinerja anggota/pegawai lembaganya atau bawahannya merupakan hal yang harus dilakukan. Kegagalan pimpinan dalam meningkatkan kinerja lembaga atau instansi akan memberikan dampak kegagalan dari seorang pimpinan dalam memimpin bawahannya, sebaliknya keberhasilan seorang pimpinan dalam meningkatkan kinerja bawahannya bukan hanya akan berdampak meningkatnya kepercayaan atasan yang lebih tinggi namun juga akan memberikan dampak kepada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Bagi bawahan kinerja mereka merupakan ukuran kecakapan mereka dalam bekerja. Semakin baik kinerja mereka menunjukkan bahwa mereka telah bekerja sesuai dengan harapan pimpinan dan organisasi secara keseluruhan dan kemungkinan mendapat peluang untuk memperoleh promosi pada jabatan yang

lebih tinggi. Sebaliknya apabila kinerja mereka rendah akan menyebabkan peluang promosi dan penghargaan yang mereka terima menjadi lebih kecil.

Dengan demikian antara pimpinan dan bawahan sama-sama berkepentingan dengan kinerja. Kinerja yang tinggi bukan hanya dituntut pada bawahan saja, namun demikian juga dituntut kepada pimpinan yang secara hirarkis memiliki jenjang karir yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai secara keseluruhan tidak hanya tergantung dari orang perorangan namun juga seluruh elemen yang terdapat dalam lembaga atau instansi tersebut.

Bendahara SKPD kabupaten Merangin sebagai bagian dari sistem pemeritahan, bertanggungjawab terhadap keuangan di instansi dimana dia berkerja. Oleh karena itu kinerja pegawai Bendahara SKPD harus dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini mengingat masalah keuangan sangat sensitif. Semua pelaporan dan pengawasan harus dijalankan dengan baik. Namun demikian kinerja individu yang tidak merata dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Lemahnya kinerja sebagian individu terlihat dari penyelesaian pelaporan keuangan yang terlambat atau tidak sesuai dengan jadwal sebagaimana terlihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.1 Laporan SKPD-SKPD pada BPKAD di Kabupaten Merangin yang diselesaikan**

Tahun	Jumlah Bendahara	penyelesaian	Persentase pencapaian target
2009	65	31	47,69 %
2010	65	31	47,69 %
2011	65	31	47,69 %
2012	65	31	47,69 %
2013	65	31	47,69 %

Sumber : BPKAD Kabupaten Merangin



Dari tabel 1.1 terlihat bahwa persentase pencapaian target penyelesaian laporan tidak tepat waktu atau tidak terpenuhi rata-rata pencapaian sebesar 47,69%. Tidak tercapainya penyelesaian pekerjaan sebagaimana digambarkan tabel 1.1 diantaranya mengindikasikan lemahnya kinerja pegawai di SKPD masing-masing. Padahal kedudukan dan peran pegawai negeri sipil sangat menentukan dalam setiap instansi/dinas di pemerintah tersebut. Pegawai negeri sipil sebagai tulang punggung pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional. Kinerja lembaga atau instansi pada intinya sangat dipengaruhi oleh kinerja parapegawainnya, sementara kinerja individu secara teoritis sangat dipengaruhi oleh disiplin dan kemampuan kerja serta variabel lainnya. Menurut Ruky (2001) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu diantaranya adalah motivasi, insentif, disiplin, kemampuan kerja dan kepemimpinan dan banyak variabel lainnya.

Mengingat pentingnya kedudukan dan peran pegawai negeri dalam melaksanakan roda lembaga atau instansi maka perlu diadakan pembinaan yang tepat dan terarah agar pegawai negeri dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Pembinaan kemampuan kerja pegawai perlu dilakukan terus menerus, agar kesalahan dapat ditekan seminimal mungkin. Masih dijumpainya kesalahan dalam membuat laporan, khususnya laporan yang harus diserahkan SKPD-SKPD kepada Dinas BPKAD dikabupaten Merangin dapat menjadi indikator masih kurangnya kemampuan kerja pegawai, di samping itu masih adanya catatan perbaikan setiap kali pemeriksaan keuangan daerah yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) menjadi gambaran bahwa

dalam penyusunan laporan keuangan masih terlihat memiliki kekurangan yang sangat signifikan. Hal ini tentu saja akan memberikan dampak terhadap citra lembaga atau instansi secara keseluruhan dan membuat catatan merah bagi SKPD tersebut. Sehingga dapat berakibat buruk secara keseluruhan penilaian pemerintah daerah di kabupaten tersebut. Dan berpengaruh dalam mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Untuk lebih jelasnya catatan perbaikan dari BPKAD dan BPK terhadap laporan-laporan SKPD-SKPD Kabupaten Merangin dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.2 Surat Teguran Terhadap Laporan Keuangan SKPD Kabupaten Merangin Periode 2013**

Tahun	Jumlah Teguran	Penyelesaian
2009	44	42
2010	34	32
2011	29	29
2012	34	34
2013	10	10
Jumlah	151	147

Sumber :BPKAD Kabupaten Merangin

Berdasarkan fakta-fakta tersebut di atas terlihat bahwa disiplin dan kemampuan dalam bekerja pegawai negeri sipil pada skpd kabupaten merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam rangka untuk mendorong pemberdayaan anggota organisasi yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan Kinerja instansi secara keseluruhan .

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam bentuk tesis yang berjudul **“Pengaruh Disiplin Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin”**



## **B. Perumusan Masalah**

Dengan data dan fakta yang dikemukakan diatas jelas sekali terlihat keterlambatan dari laporan setiap instansi/dinas SKPD yang ada di kabupaten Merangin

Menurut Ruky (2001) banyak faktor yang mempengaruhi terjadinya kondisi tersebut, diantaranya adalah Kompetensi, Insentif, disiplin, kemampuan kerja, kepemimpinan dan banyak lagi faktor lainnya. Namun bila kondisi tersebut dikaitkan dengan beberapa faktor tersebut, nampak bahwa faktor Disiplin dan Kemampuan Kerja pegawai sangat berperan dalam mempengaruhi lemahnya kinerja pegawai SKPD dilingkungan kabupaten Merangin. Salah satu indikasinya adalah rendahnya Disiplin dan kemampuan kerja bendahara SKPD kabupaten Merangin. Disamping itu rendahnya kinerja pegawai tersebut dapat pula disebabkan oleh ketidak mampuan para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya

Berdasarkan uraian - uraian tersebut di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan beberapa permasalahan diantaranya adalah

1. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja bendahara SKPD di Kabupaten Merangin
2. Bagaimana pengaruh Kompetensi terhadap kinerja bendahara SKPD di Kabupaten Merangin
3. Bagaimana pengaruh Disiplin dan kompetensi terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin

### **C. Tujuan Penelitian**

Ada pun hal-hal yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja bendahara SKPD di Kabupaten Merangin
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin dan kompetensi terhadap kinerja bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

### **D. Manfaat penelitian**

Yang menjadi manfaat dalam hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dengan hasil penelitian ini akan berguna bagi perbaikan dan peningkatan pelaksanaan kemampuan kerja pegawai negeri sipil dalam memanfaatkan jam kerja kantor secara efisien dan efektif, sehingga nantinya diharapkan dapat meningkatkan kinerja pada SKPD-SKPD di Kabupaten Merangin
2. Sebagai masukan bagi pimpinan SKPD-SKPD di lingkungan Kabupaten Merangin dan menjadi bahan evaluasi dalam meningkatkan kinerja pegawai
3. Bagi penulis dapat mengaplikasikan ilmu yang didapat untuk menyelesaikan persoalan pada SKPD di Kabupaten Merangin
4. Hasil penelitian dapat dimanfaatkan untuk penelitian lebih lanjut.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Disiplin**

##### **1. Pengertian Disiplin**

Disiplin di dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dinyatakan sebagai kualitas usaha yang dilakukan sesuai dengan standar operating prosedur (SOP) oleh seseorang untuk memperoleh barang dan jasa (Sedarmayanti 2007). Pemerintah sebagai sebuah organisasi tentunya memiliki upaya-upaya untuk dapat meningkatkan disiplin karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, seperti halnya organisasi lain, Sumber Daya Manusia merupakan penggerak utama organisasi. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi secara langsung mempermudah suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Hasibuan (2007) mendefinisikan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan organisasi/perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Dia akan mematuhi/mengrjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas dasar paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Jadi seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Disiplin karyawan adalah tugas manajerial yang sulit dan tidak menyenangkan bagi sebagian besar pimpinan.



Bidang disiplin berdasarkan sifatnya adalah dinamis dan tidak ada jawaban akhir. Kemangkiran (absenteeism) yang berlebih pada diri tenaga kerja dari beberapa kasus merupakan dampak kurang taatnya pada asas pedoman normatif, atau kurangnya pengertian dan kesadaran diri tenaga kerja betapa pentingnya masuk kerja secara teratur.

Tindakan inefektif atau pelanggaran terhadap pedoman tersebut merupakan salah satu bentuk nyata dari tindakan ketidak disiplin para tenaga kerja dan akan merugikan perusahaan. Disiplin sebagai salah satu indikator produktifitas karyawan sangat sulit untuk diterapkan. Disiplin pribadi atau disiplin individu akan mempengaruhi kinerja pribadi, hal ini disebabkan karena manusia merupakan motor penggerak utama sebuah organisasi. Dengan kata lain ketidakdisiplinan individu dapat merusak kinerja organisasi (Tohardi, 2002).

Menurut (Hasibuan, 2010) “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku”.

(Siagian, 2008) “disiplin adalah tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut”.

Menurut (siagian, 2008) “Disiplin adalah tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memnuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut”



Menurut (Handoko, 2010) “disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi”.

Menurut (Sedarmayanti, 2007) “disiplin adalah kondisi untuk melakukan koreksi atau hukum pegawai yang melanggar ketentuan atau prosedur yang telah ditetapkan organisasi”

Rivai (2005) menyebutkan pengertian disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya.

Menurut Irmim (2004) disiplin kerja adalah sebagai berikut.

- a) Perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan ketertiban.
- b) Perasaan rishi atau merasa malu dan berdosa kalau melakukan perbuatan yang menyimpang.
- c) Sikap tahu untuk membedakan hal-hal yang seharusnya dilakukan, yang wajib dilakukan yang boleh dilakukan dan tidak pantas dilakukan.
- d) Merupakan sikap taat, tertib sebagai hasil pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran dan pengendalian watak.

- e) Pemahaman dan pelaksanaan yang baik mengenai sistem aturan perilaku norma, kriteria dan standar sehingga dapat mengontrol perilaku dapat mengontrol perilaku sehari-hari.

Ada dua tipe kegiatan kedisiplinan, organisasi dapat menerapkan kedua tipe tersebut tergantung pada keadaan bagaimana karyawan tersebut dalam melaksanakan tugasnya. Tipe kegiatan pendisiplinan tersebut diantaranya.

- 1) Pendisiplinan preventif adalah tindakan yang mendorong karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang ditetapkan, artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif. Keberhasilan penerepan pendisiplinan preventif terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi, akan tetapi agar disiplin pribadi tersebut semakin kokoh paling sedikit tiga hal yang perlu diperhatikan manajemen yaitu.

- a) Para anggota organisasi perlu didorong agar memiliki rasa memiliki organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang merupakan miliknya, berarti perlu ditumbuhkan dan ditanamkan perasaan kuat bahwa keberadaan mereka dalam organisasi bukan sekedar mencari nafkah dan mereka adalah anggota keluarga besar organisasi yang bersangkutan.

- b) Para karyawan menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan dari dalam kerangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.
- c) Para karyawan perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan distandar yang harus dipenuhi. Penjelasan yang dimaksud seyogyanya disertai dengan informasi lengkap mengenai latar belakang mengenai berbagai ketentuan yang bersifat normative tersebut.
- 2) Pendisiplinan korektif terjadi jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang bersifat normative tersebut.

Dalam menegakkan kedisiplinan diperlukan peraturan dan hukuman, dengan tujuan untuk memberikan bimbingan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik didalam organisasi/perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektifitas kerja karyawan akan meningkat.

Organisasi akan sulit mencapai tujuannya jika karyawan tidak mematuhi peraturan yang berlaku. Sedangkan hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya mentaati semua peraturan organisasi. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.



Pembinaan disiplin secara umum (Irmim, 2004) bertujuan untuk kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. Sedangkan secara khusus bertujuan agar:

- a. Tenaga kerja diharapkan menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- b. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c. Dapat menggunakan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- e. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan uraian teori-teori yang dikemukakan dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan suatu hal penting dalam upaya menciptakan keteraturan dalam perusahaan/organisasi.

Dalam penelitian ini yang digunakan sebagai acuan dalam pengukuran disiplin karyawan adalah; absensi atau kehadiran, ketaatan pada kewajiban dan

peraturan, serta bekerja sesuai dengan prosedur. Hal ini sesuai dengan kondisi kerja serta uraian tugas yang dilaksanakan oleh karyawan Hotel Nikki Denpasar.

**a). Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin**

Hasibuan (2001), menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut.

- 
- 1) Tujuan dan kemampuan
  - 2) Teladan pimpinan
  - 3) Balas jasa
  - 4) Keadilan
  - 5) Waskat
  - 6) Sangsi hukum
  - 7) Ketegasan
  - 8) Hubungan kerja/hubungan kemanusiaan

Tohardi (2002), mengatakan ada beberapa hal yang dapat dilakukan dalam menegakkan disiplin yaitu.

- 1) Punishment and reward,
- 2) Adil dan tegas,
- 3) Motivasi
- 4) Keteladanan pimpinan,
- 5) Lingkungan yang kondusif,
- 6) Ergonomis.

Sedangkan Gorda (2006), mengatakan beberapa faktor penyebab umbuhnya disiplin kerja diantaranya adalah; 1) kesadaran karyawan, 2) komunikasi yang sehat dan 3) kepemimpinan. Untuk membangun disiplin yang lebih efektif, dua dimensi penting harus diperhatikan yaitu organisasi dan perilaku. Dimensi-dimensi ini sangat penting bagi program disiplin dan terdiri dari kebijakan-kebijakan yang sering digunakan oleh pimpinan dalam membentuk program disiplin.

#### **b). Macam-macam kedisiplinan kerja**

Menurut (Handoko, 2001) ada tiga macam kedisiplinan, yaitu:

##### **1. Disiplin preventif**

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Dengan cara itu, para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Adapun aturannya seperti : kehadiran, penggunaan jam kerja, ketetapan waktu, penyelesaian pekerjaan.

##### **b Disiplin korektif**

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari



pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Yang berguna dalam pendisiplinan korektif :

1. Peringatan pertama dengan mengomunikasikan semua peraturan terhadap karyawan.
  2. Sedapat mungkin pendisiplinan ditetapkan supaya karyawan dapat memahami hubungan peristiwa yang dialami oleh karyawan.
  3. Konsisten yaitu para karyawan yang melakukan kesalahan yang sama maka hendaknya diberikan sanksi yang sesuai dengan kesalahan yang mereka buat.
  4. Tidak bersifat pribadi maksudnya tindakan pendisiplinan ini tidak memandang secara individual tetapi setiap yang melanggar akan dikenakan sanksi yang berlaku bagi perusahaan.
- c. Disiplin progresif

Disiplin progresif berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Adapun langkah-langkah dalam memberikan hukuman progresif adalah peringatan lisan, peringatan tertulis, skorsing dan pemecatan.

### c). Pendekatan Disiplin Kerja

Ada tiga pendekatan disiplin menurut (Mangkunegara, 2001) yaitu

#### a) Pendekatan disiplin modern

Yaitu menemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

1. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
2. Melindungi tuduhan yang besar untuk diteruskan pada proses hukuman yang berlaku.
3. Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
4. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin

#### b) Pendekatan disiplin dengan tradisi

yaitu pendekatan dengan cara memberi hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

1. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan
2. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggaran.

3. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggaran maupun kepada pegawai lainnya.
4. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
5. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

**c) Pendekatan Disiplin Bertujuan**

1. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
2. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembetulan perilaku.
3. Disiplin ditujukan untuk perbuatan perilaku yang lebih baik.
4. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap peraturannya.

**d). Indikator Disiplin**

Kedisiplinan ini harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit karyawan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, disiplin adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi yang dikemukakan (Hasibuan, 2010) antara lain :



a) Tujuan Dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin, jujur, adil, serta sesuai katapun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa prilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pemimpin mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahannya pun mempunyai disiplin yang baik pula.

c) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika

kecintaan karyawannya semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relative besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya serta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

d) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlukan sama dengan lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dan pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang kedisiplinan karyawan yang baik. Menejer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

#### e) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tingkat nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Waskat merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondukte setiap bawahan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetapi juga harus berusaha mencari system kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tersiptakan internal control yang dapat menguraikan kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan. Jadi waskat menuntut adanya kebersihan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan terwujudlah kerja sama yang baik dan



harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan yang baik.

f) Sanksi Hukum

Sanksi hukuman berpersion penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Berat dan ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan informasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

g) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukum yang ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh

bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak dan menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

#### h) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan yang baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis. Menejer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, beretika maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

## 2. Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu karakteristik yang mendasar dari seseorang individu, yaitu penyebab yang terkait dengan acuan kriteria tentang kinerja yang efektif "A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation".

Karakteristik yang mendasari (*underlying characteristic*) berarti kompetensi merupakan bagian dari kepribadian seseorang yang telah tertanam dan berlangsung lama dan dapat memprediksi perilaku dalam berbagai tugas dan situasi kerja. Penyebab terkait (*causally related*) berarti bahwa kompetensi menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja (*performance*). Acuan kriteria (*criterion-referenced*) berarti bahwa kompetensi secara aktual memprediksi siapa yang mengerjakan sesuatu dengan baik atau buruk, sebagaimana diukur oleh kriteria spesifik atau standar.

Kompetensi (*Competencies*) dengan demikian merupakan sejumlah karakteristik yang mendasari seseorang dan menunjukkan (*indicate*) cara-cara bertindak, berpikir, atau menggeneralisasikan situasi secara layak dalam jangka panjang.

Ada lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu:

- 1) Motif (*Motives*), sesuatu yang secara konsisten dipikirkan dan diinginkan, yang menyebabkan tindakan seseorang;



- 2) Ciri-ciri (*traits*), karakteristik fisik dan respon-respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi;
- 3) Konsep diri (*self-concept*), sikap-sikap, nilai-nilai atau gambaran tentang diri sendiri seseorang;
- 4) Pengetahuan (*knowledge*), informasi yang dimiliki seseorang dalam area spesifik tertentu;
- 5) Keterampilan (*skill*), kecakapan seseorang untuk menampilkan tugas fisik atau tugas mental tertentu.

Level kompetensi seseorang terdiri dari dua bagian. Bagian yang dapat dilihat dan dikembangkan, disebut permukaan (*surface*) seperti pengetahuan dan keterampilan, dan bagian yang tidak dapat dilihat dan sulit dikembangkan disebut sebagai sentral atau inti kepribadian (*core personality*), seperti sifat-sifat, motif, sikap dan nilai-nilai.

Menurut kriteria kinerja pekerjaan (*job performance criterion*) yang diprediksi, kompetensi dapat dibagi ke dalam dua kategori, yaitu kompetensi permulaan atau ambang (*threshold competencies*) dan kompetensi yang membedakan (*differentiating competencies*). Yang pertama (*threshold competencies*) merupakan karakteristik esensial-minimal (biasanya adalah pengetahuan dan keterampilan) yang dibutuhkan oleh seseorang untuk dapat berfungsi efektif dalam pekerjaannya akan tetapi tidak membedakan kinerja pekerja yang superior dan kinerja pekerja yang biasa saja.

Kompetensi kategori kedua adalah kompetensi yang membedakan yaitu faktor-faktor yang membedakan antara pekerja yang memiliki kinerja superior dan biasa-biasa saja (rata-rata). *Webster's Ninth New Collegiate Dictionary* dalam Sri Lastanti (2005) mendefinisikan kompetensi sebagai ketrampilan dari seorang ahli. Dimana ahli didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki tingkat ketrampilan tertentu atau pengetahuan yang tinggi dalam subyek tertentu yang diperoleh dari pelatihan dan pengalaman. (Sri lastanti, 2005)

Sedangkan Trotter dalam Saifuddin (2004) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompeten adalah orang yang dengan ketrampilannya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan. Lee dan Stone, mendefinisikan kompetensi sebagai keahlian yang cukup yang secara eksplisit dapat digunakan untuk melakukan audit secara objektif. Adapun Bedard dalam Sri lastanti (2005) mengartikan keahlian atau kompetensi sebagai seseorang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan prosedural yang luas dalam melakukan penyuluhan. (Sri lastanti, 2005)

Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki karyawan/seorang petugas secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dillakukan manajemen.

Kompetensi itu haruslah dalam tatanan kesatuan strategik. Artinya, kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung system kerja berdasarkan tim. (Syafarudin Alwi, 2012)

Menurut konsep metamorphic ada lima kategori kompetensi yang harus dimiliki *leader* dan bawahan: (Syafarudin Alwi, 2012)

1. Task achievement (kompetensi yang berkaitan dengan keahliann teknis, pengelolaan performance, inovasi efisiensi)
2. Relationship (kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi, kerjasama tim, hubungan interpersonal, penyelesaian konflik)
3. Personal attributes (kompetensi intrinsic individual yang berkaitan dengan berfikir analitik dan konseptual, integritas dan kepercayaan, pengembangan diri, mengelola stress)
4. Managerial (kompetensi yang spesifik terkait dengan membangun teamwork, pemotivasian, pemberdayaan dan pengembangan orang)
5. Leadership (kompetensi berhubungan dengan kepemimpinan visioner, entrepreneurial, berfikir strategik, mengelola perubahan, membangun komitmen,

#### a) Dimensi Kompetensi

Beberapa cara untuk melihat kompetensi sebagai karakteristik utama yang diperlukan oleh seorang untuk menghasilkan kinerja yang superior dalam pekerjaanya. pengertian kompetensi mencakup beberapa aspek dimensi seperti berikut (Boulter et al. dalam Rosidah, 2007:11) :



- 1) *Motives*, yaitu konsistensi berpikir mengenai sesuatu yang diinginkan atau dikehendaki oleh seseorang, sehingga menyebabkan suatu kejadian. Motif tingkah laku seperti mengendalikan, mengarahkan, membimbing, memilih untuk menghadapi kejadian atau tujuan tertentu.
- 2) *Traits and Attitude*, yaitu karakteristik fisik dan tanggapan yang konsisten terhadap informasi atau situasi tertentu.
- 3) *Self-Concept*, yaitu sikap, nilai, atau imajinasi seseorang.
- 4) *Knowledge*, informasi seseorang dalam lingkup tertentu. Komponen kompetensi ini sangat kompleks. Nilai dari *knowledge test*, sering gagal untuk memprediksi kinerja karena terjadi kegagalan dalam mengukur pengetahuan dan kemampuan sesungguhnya yang diperlakukan dalam pekerjaan.
- 5) *Skills or Behaviour*, yaitu kemampuan untuk mengerjakan tugas-tugas fisik atau mental tertentu.

Sedangkan menurut *Hutapea, et.al, (2008:28)* mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, dan perilaku individu.

- a. Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer. Pengetahuan karyawan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, karyawan yang

- mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi perusahaan.
- b. Keterampilan (*skill*) merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seseorang karyawan dengan baik dan maksimal, misalnya seorang *Administrator Networking*. Disamping pengetahuan dan kemampuan pegawai, hal yang paling perlu diperhatikan adalah sikap dan perilaku pegawai.
  - c. Sikap (*attitude*) merupakan pola tingkah laku seseorang pegawai di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan organisasi. Apabila pegawai mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya.

*Knowledge, skill, dan attitude* cenderung lebih nyata dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Kompetensi menurut (Taylor, 2008:25). Kompetensi dapat dijelaskan sebagai sebuah pedoman dari organisasi yang diberikan kepada setiap individu untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan. Organisasi memberikan setiap individu sebuah indikator dari sikap atau perilaku yang akan dievaluasi dan dihubungkan dengan penentuan insentifnya. Kompetensi dapat

diartikan sebagai indikator kinerja suatu organisasi yang diuraikan dalam kinerja masing-masing individu di dalamnya.

#### **b) Aspek-aspek yang Terkandung pada Konsep Kompetensi**

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi adalah sebagai berikut (Gordon dalam Sutrisno, 2010: 204):

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
- 2) Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- 3) Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
- 4) Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.



- 5) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.
- 6) Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

### c). Tingkatan Kompetensi SDM

Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2007:96) mengelompokkan tiga tingkatan kompetensi yaitu:

#### 1. *Behavioral Tools*

- a. *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
- b. *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancara dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik.

#### 2. *Image Attribute*

- a. *Social Role* merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh kelompok social atau organisasi. Misalnya menjadi pemimpin atau pengikut, menjadi agen perubahan atau menolak perubahan.

- 2) *Self Image* merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya. Misalnya melihat dirinya sebagai pengembang atau manajer yang berada di atas.

### 3. *Personal Charasteristic*

- a. *Traits* merupakan aspek tipikal berperilaku Misalnya, menjadi pendengar yang baik.
- b. *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan). Misalnya, ingin mempengaruhi perilaku orang lain untuk kebaikan organisasi.
- c. Dimensi Kompetensi Individu

Ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu (Moeheriono, 2009:15) yaitu sebagai berikut:

- a. Keterampilan menjalankan tugas (*Task-skills*), yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja.
- b. Keterampilan mengelola tugas (*Task management skills*), yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul di dalam pekerjaan.
- c. Keterampilan mengambil tindakan (*Contingency management skills*), yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah di dalam pekerjaan.

- d. Keterampilan bekerja sama (*Job role environment skills*), yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
- e. Keterampilan beradaptasi (*Transfer skill*), yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru.

#### **d). Manfaat Penggunaan Kompetensi**

Konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi.

Ruky (dalam Sutrisno, 2010:2008), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan yaitu:

- 1) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.

Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.



## 2) Alat seleksi karyawan

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

## 3) Memaksimalkan produktivitas

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping, mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

## 4) Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan

## 5) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus

meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

6) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

### 3. Kinerja

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian,2001:329).

Pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah. Unsur manusia sebagai pegawai maka tujuan badan (wadah yang telah ditentukan) kemungkinan besar akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Pegawai inilah yang mengerjakan segala pekerjaan atau kegiatan-kegiatan penyelenggaraan pemerintahan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka pengertian kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.

Berikut adalah pengertian-pengertian kinerja menurut para ahli diantaranya yaitu :

Malayu S.P Hasibuan (2008:94) bahwa “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.”

Anwar Prabu Mangkunegara (2006:91) bahwa : “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”

Menurut Sedarmayanti (2008:174) bahwa : “Kinerja merupakan memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan.”

Rivai (2005:14) mengemukakan kata kinerja, jika dilihat dari asal katanya adalah terjemahan dari kata performance yang berasal dari akar kata to perform yang berarti melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.



Benardin dan Russel dalam Sulistiayani dan Rosidah (2003:224) bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedangkan kinerja satu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan. Pengertian kinerja disini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh selama periode tertentu.

Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dengan maksimal.

#### **a). Manajemen Kinerja**

Secara mendasar, Manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, pemantauan/peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan dan hukuman. Rangkaian kegiatan tersebut haruslah dijalankan secara berkelanjutan.

Menurut definisinya, manajemen kinerja adalah suatu proses strategis dan terpadu yang menunjang keberhasilan organisasi melalui

pengembangan performansi SDM. Dalam manajemen kinerja kemampuan SDM sebagai contributor individu dan bagian dari kelompok dikembangkan melalui proses bersama antara manajer dan individu yang lebih berdasarkan kesepakatan dari pada intruksi.

Kesepakatan ini meliputi tujuan (*objectives*), persyaratan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, serta pengembangan kinerja dan perencanaan pengembangan pribadi. Manajemen kinerja bertujuan untuk dapat memperkuat budaya yang berorientasi pada kinerja melalui pengembangan keterampilan, kemampuan dan potensi-potensi yang dimiliki oleh SDM dalam suatu organisasi. Sifatnya yang interaktif ini akan meningkatkan motivasi dan memberdayak SDM dan membentuk suatu kerangka kerja dalam pengembangan kinerja. Manajemen kinerja juga dapat menggalang partisipasi aktif setiap anggota organisasi untuk mencapai sasaran organisasi melalui penjabaran sasaran individu maupun kelompok sekaligus mengembangkan potensinya agar dapat mencapai sasarannya itu. Berdasarkan tugasnya ini, manajemen kinerja dapat dijadikan landasan bagi promosi, mutasi dan evaluasi, sekaligus penentuan kompensasi dan penyusunan program pelatihan.

Manajemen kinerja juga dapat dijadikan umpan balik untuk pengembangan karier dan pengembangan karier SDM dalam suatu organisasi. Menurut Achmad Ruky (2001:13) Manajemen kinerja merupakan seluruh kegiatan yang dilakukan dalam sebuah proses manajemen harus terjadi, dimulai dengan menetapkan tujuan dan sasaran

yang ingin dicapai, kemudian tahap pembuatan rencana, pengorganisasian, pengarahan, dan akhirnya evaluasi atas hasilnya.

Adapun fungsi manajemen kinerja adalah mencoba memberikan suatu pencerahan dan jawaban dari berbagai permasalahan yang terjadi di suatu organisasi baik yang disebabkan oleh factor internal dan eksternal, sehingga apa yang dialami pada saat ini tidak membawa pengaruh yang negative bagi aktifitas organisasi pada saat ini dan yang akan datang.

Ada beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh suatu organisasi agar berfungsi dan berperannya manajemen kinerja dengan baik, yaitu:

- 1) Pihak manajemen organisasi harus mengedepankan konsep komunikasi yang bersifat multi komunikasi. Multi komunikasi artinya pihak manajemen organisasi tidak menutup diri dengan berbagai informasi yang masuk dan mengkomunikasi berbagai informasi tersebut namun tetap mengedepankan konsep filter information.
- 2) Perolehan berbagai informasi yang diterima dari proses filter information dijadikan sebagai bahan kajian pada forum pengembangan manajemen kinerja terhadap pencapaian hasil kerja dan sebagainya
- 3) Pihak manajemen suatu organisasi menerpakan system standar prosedur yang bersertifikasi dan diakui oleh lembaga yang berkompeten dalam bidangnya.



- 4) Pihak manajemen organisasi menyaediakan anggaran khusus untuk pengembangan manajemen kinerja yang diharapkan. Pembuatan time schedule kerja yang realistis dan layak. Pembuatan time schedule kerja bertujuan agar tercapainya pekerjaan yang sesuai apa yang ditargetkan.

Manfaat dari time schedule kerja ini yaitu : pihak organisasi dapat menjadikan time schedule kerja sebagai salah satu acuan dalam melihat prestasi kerja pegawai, para pegawai dapat bekerja secara lebih focus dan bias mengantisipasi berbagai permasalahan yang akan timbul bahkan mereka bias melaksanakan serta menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan

#### **b). Tujuan dan Sasaran Kinerja**

Tujuan Evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal -hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai. Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut

Veithzal Rivai (2006:552), Pada dasarnya meliputi:

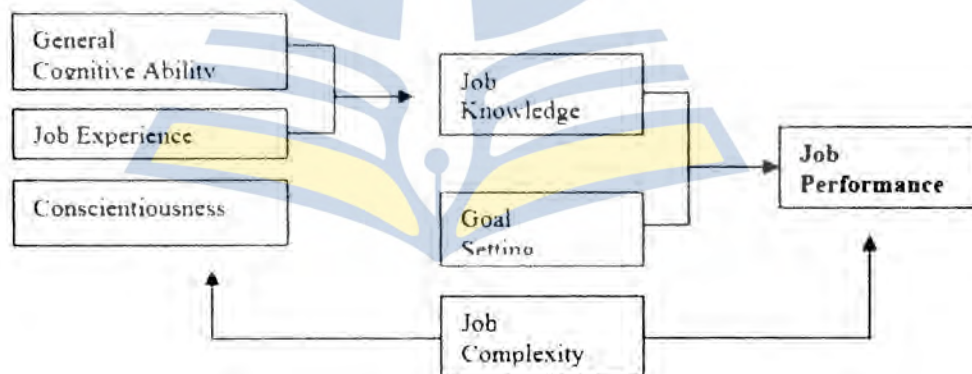
- 1) Meningkatkan etos kerja.
- 2) Meningkatkan motivasi kerja.

- 3) Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
- 4) Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
- 5) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.
- 6) Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya.
- 7) Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, pelatihan.
- 8) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
- 9) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- 10) Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
- 11) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
- 12) Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
- 13) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- 14) Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

### c). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Bendahara

Kinerja bendahara dipengaruhi oleh beberapa faktor, Suprihanto (2000) menyatakan sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja bendahara yaitu bakat, pendidikan dan pelatihan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja, motivasi dan kemampuan hubungan industrial, teknologi, manajemen, dan kesempatan berprestasi.

Menurut Jex (2002) ada tiga variabel prediktor kinerja yaitu kemampuan kognitif, pengalaman kerja, dan sifat kepribadian dan ketelitian. Kemampuan kognitif dan pengalaman kerja menentukan pengetahuannya tentang kerja. Sifat kepribadian dan ketelitian akan menentukan keadaan tujuan. Kompleksitas tugas menentukan ketelitian dan kinerja. Untuk memudahkan lihat Gambar 2.3.



**Gambar 2.3. Summary of the Most Important Individual Difference Predicators of Job Performance (Jex, 2002)**

Berbeda dengan Jex yang menjelaskan ada tiga variabel prediktor kinerja, Kuswandi (2004) menyatakan ada empat variabel yang secara



bersama-sama berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan, yaitu kompetensi, kebutuhan tugas atau persyaratan kerja, gaya manajemen, dan iklim organisasi. Kemudian dijelaskan bahwa dari keempat variable tersebut variabel yang paling kritis adalah iklim organisasi karena iklim organisasi merupakan cara yang sangat baik untuk menilai sampai seberapa jauh mutu kepemimpinan seseorang dalam mengelola atau mengoptimalkan sumber daya manusia yang dipimpinnya.

Mathis dan Jackson (2002) menyatakan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari individu yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Sedangkan menurut Beradin et.al (1993) bahwa pengetahuan, keterampilan, kapabilitas, sikap, dan perilaku karyawan sebagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan.

Terdapat beberapa hasil penelitian membuktikan bahwa kinerja dijelaskan oleh kepuasan kerja. Besarnya pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja didukung oleh beberapa pandangan dari para ahli, seperti yang dijelaskan oleh Cook dan Hunsaker (2001) bahwa penelitian sudah dengan jelas menegaskan bahwa adanya hubungan kausalitas antara kinerja dan kepuasan. Lebih tegas dikatakan oleh Mullins (2005) bahwa ada kecenderungan terdapat hubungan langsung antara kepuasan kerja dengan peningkatan kinerja. Bahkan dalam pendekatan hubungan

manusia, kepuasan menimbulkan peningkatan kinerja. Hal serupa juga dibuktikan oleh Judge (2004) bahwa melalui hasil kajian yang komprehensif terhadap 300 studi memberikan kesimpulan bahwa ketika korelasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja dikoreksi atas pengaruh kesalahan sampling dan pengukuran, ternyata rata-rata skor korelasi keseluruhan antara kepuasan kerja dan kinerja adalah 0,30. Judge juga menambahkan bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, tingkat pengunduran tinggi rendah, kemudahan memimpin, dan kenyamanan hidup. Organisasi yang memiliki karyawan yang puas terhadap pekerjaannya kemungkinan besar akan lebih produktif dan menguntungkan.

#### **d). Mengidentifikasi dan Mengukur Kinerja Bendahara**

Panggabean (2002) menyatakan bahwa faktor yang dinilai dalam kinerja yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan karakteristik pekerja. Faktor yang berkaitan dengan pekerjaan terdiri atas kuantitas pekerjaan, apakah kuantitas yang telah ditetapkan dapat dicapai, sedangkan yang berkaitan dengan karakteristik pekerjaan mencakup kemampuan untuk bertanggung jawab, inisiatif, kemampuan beradaptasi dan kerja sama.

Mathis dan Jackson (2002) berpendapat bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk; (1) kuantitas



output, (2) kualitas output, (3) jangka waktu output, (4) kehadiran di tempat kerja, dan (5) sikap kooperatif.

Untuk mengetahui kinerja bendahara dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab bendahara, maka perlu dilakukan penilaian terhadap kinerja bendahara. Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai seberapa baik bendahara telah melaksanakan pekerjaannya dan apa yang harus mereka lakukan untuk menjadi lebih baik di masa mendatang. Ini dilaksanakan dengan merujuk pada isi pekerjaan yang mereka lakukan dan apa yang mereka harapkan untuk mencapai setiap aspek dari pekerjaan. Isi dari suatu pekerjaan merupakan dasar tetap untuk perumusan sasaran yang akan dicapai dari suatu tugas utama yang dapat dirumuskan sebagai target kuantitas, standar kinerja suatu tugas atau proyek tertentu untuk diselesaikan (Rivai, 2005).

Dimensi yang dipergunakan di dalam melakukan penilaian kinerja karyawan menurut Prawirosentono (1999) sebagai berikut;

- 1) Pengetahuan atas pekerjaan, kejelasan pengetahuan atas tanggung jawab pekerjaan yang menjadi tugas bendahara.
- 2) Perencanaan dan organisasi, kemampuan membuat rencana pekerjaan meliputi jadwal dan urutan pekerjaan, sehingga tercapai efisiensi dan efektivitas.
- 3) Mutu pekerjaan, ketelitian dan ketepatan pekerjaan.
- 4) Produktivitas, jumlah pekerjaan yang dihasilkan dibandingkan dengan waktu yang digunakan.
- 5) Pengetahuan teknis, dasar teknis dan kepraktisan sehingga pekerjaannya mendekati standar kinerja.
- 6) Judgement, kebijakan naluriah dan kemampuan menyimpulkan tugas sehingga tujuan organisasi tercapai.
- 7) Komunikasi, kemampuan berhubungan secara lisan dengan orang lain.



- 8) Kerjasama, kemampuan bekerja sama dengan orang lain dan sikap yang konstruktif dalam tim.
- 9) Kehadiran dalam rapat, kemampuan dan keikutsertaan (partisipasi) dalam rapat berupa pendapat atau ide.
- 10) Manajemen proyek, kemampuan mengelola proyek, baik membina tim, membuat jadwal kerja, anggaran dan menciptakan hubungan yang baik.
- 11) Kepemimpinan, kemampuan mengarahkan dan membimbing bawahan, sehingga tercipta efisiensi dan efektivitas.
- 12) Kemampuan memperbaiki diri sendiri, kemampuan memperbaiki diri dengan studi lanjutan atau kursus-kursus.

Berdasarkan teori tentang kinerja tersebut, maka dalam penelitian ini indikator untuk mengukur kinerja bendahara yang akan dipakai adalah kuantitas kerja, kualitas kerja, kerja sama, pemahaman terhadap tugas, inisiatif, disiplin, dan kehandalan

#### e). Manfaat Pengukuran Kinerja

Melalui pengukuran kinerja diharapkan instansi pemerintah dapat mengetahui kinerja dalam suatu periode tertentu. Dengan adanya suatu pengukuran kinerja maka kegiatan dan program instansi pemerintahan dapat diukur dan dievaluasi (LAN RI 2003:3). Selanjutnya dari pengukuran kinerja setiap instansi dapat diperbandingkan dengan instansi yang sejenis sehingga penghargaan dan tindakan dan disiplin dapat dilakukan secara lebih objektif. LAN RI (2003 :3) pengukuran kinerja penting peranannya sebagai alat manajemen untuk:

- 1) Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja
- 2) Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati

- 3) Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja
- 4) Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas pelaksanaan yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati
- 5) Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam rangka upaya memperbaiki kinerja organisasi
- 6) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- 7) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif
- 8) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan
- 9) Mengungkapkan permasalahan yang terjadi
- 10) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah
- 11) Tolok ukur kinerja adalah ukuran keberhasilan yang dicapai pada setiap unit kerja untuk setiap jenis pelayanan pada bidang kewenangan yang diselenggarakan oleh unit organisasi.
- 12) Penetapan standar pelayanan merupakan cara untuk menjamin dan mendukung kewenangan untuk menyelenggarakan pelayanan oleh daerah dan sekaligus merupakan akuntabilitas daerah.

Penetapan standar pelayanan minimal untuk daerah provinsi mengacu pada indikator-indikator pelayanan minimal yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat. Standar pelayanan untuk daerah Kabupaten/Kota yang

ditetapkan oleh Kepala Daerah yang bersangkutan berpedoman pada standar pelayanan yang ditetapkan oleh Gubernur.

#### f). Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja karyawan bisa dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi. Menurut Veithzal Rivai (2006:163), Teknik-teknik penilaian kinerja meliputi :

- 1) Skala peringkat (*Rating Scale*).
- 2) Daftar pertanyaan.
- 3) Metode catatan prestasi.
- 4) Metode dengan pilihan terarah (*Forced Choice Methode*).
- 5) Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*).
- 6) Skala peringkat yang dikaitkan dengan tingkah laku (*Behaviorully Anchored Rating Scale*).
- 7) Metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*)
- 8) Tes dan observasi prestasi kerja (*Performance Test and Observation*).
- 9) Pendekatan evaluasi komparatif (*Comparative Evaluation Approuch*).

Metode penilaian berorientasi masa depan, menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penelitian yang tunduk dan



tergantung kepada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Menurut Veithzal Rivai (2006:173), Adapun teknik-teknik yang digunakan yaitu :

- 1) Penilaian diri sendiri (*Self Appraisal*).
- 2) Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective*).
- 3) Penilaian secara psikologis.
- 4) Pusat penilaian (*Assesment Center*)

#### **g). Indikator Kinerja**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006:67), Kinerja karyawan dapat dinilai dari :

##### 1) Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

##### 2) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

##### 3) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil

kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4) Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5) Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

**B. Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu**

No	Nama dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Siti Syarah Pulungan (2012)	Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Pemerintah Kabupaten	Kompetensi Disiplin dan kinerja	Tidak ada

		Labuhan Batu Selatan.		
2	Retna Suliati (2012)	Variabel Kompetensi, motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Kompetensi, dan kinerja	Lingkungan kerja dan motivasi
3	Hernowo Narmodo dan M. Farid Wajdi (2011)	Hasil penelitian menyimpulkan motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Wonogiri. Disiplin mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan motivasi.	Disiplin dan Kinerja Pegawai	Motivasi
4	Untung Sriwidodo (2010)	Seluruh Variabel Independent berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel kompetensi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.		Komunikasi
5	Adityasa Nugraha 2013	Untuk mengetahui bagaimana cara meningkatkan perhatian terhadap karyawan dengan meninjau ulang beban pekerjaan yang telah ditetapkan dan perlu disesuaikan antara pekerjaan yang	Pengaruh Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Disiplin



		ditugaskan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan.		
6	Rahemas Pamesti 2014	PT. Kimia Farma memfokuskan diri pada peningkatan kualitas hidup masyarakat terutama dalam hal kesehatan dan lingkungan.	Pengaruh Motivasi, Disiplin, Lingkungan Dan Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan	Kualitas Hidup
7	I Nyoman Utama, 2013	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi disiplin kerja, motivasi kerja, dan persepsi guru tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru-guru SD di Gugus I Kecamatan Sukasada.	Kontribusi Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Persepsi Guru Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru-Guru SD	Kontribusi

### C. Definisi Operasional Variabel dan Indikator-Indikator

Singodimejo dalam Edy Sutrisno ( 2011:94) menyebutkan pengertian disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Indikator disiplin diukur dengan pendapat responden sebagai berikut.

- 1) Absensi / Kehadiran yaitu saya datang ke kantor tepat waktu, saya pulang kantor tepat waktu, dalam kegiatan – kegiatan lain seperti rapat, apel yang berkaitan dengan pekerjaan, saya selalu ikut serta.
- 2) Ketaatan pada kewajiban tugas dan peraturan yaitu dalam pelaksanaan tugas – tugas saya selalu mengikuti instruksi perintah pimpinan, Karyawan selalu memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat menurut bidang tugasnya masing – masing, Karyawan selalu bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan.
- 3) Bekerja sesuai prosedur yaitu dalam bekerja saya selalu mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan, Dalam bekerja saya selalu menciptakan memelihara suasana kerja yang baik.

Berdasarkan kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang mendasari perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya sesuai dengan hasil yang diharapkan. Spencer dan Spencer (Saiful F. Pribadi (2004:92), menguraikan lima karakteristik yang membentuk kompetensi yaitu: Pengetahuan, Keterampilan, Konsep diri dan nilai-nilai, Karakteristik pribadi dan motif.

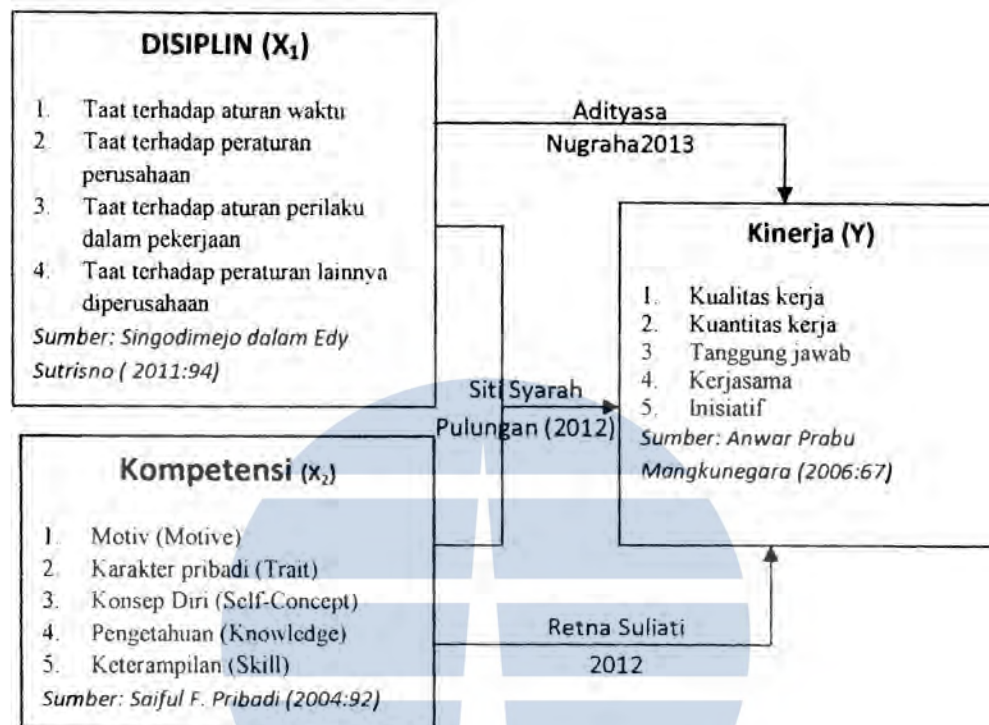
Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja efektif adalah batas minimum level hasil kerja yang dapat diterima. Ini biasanya merupakan garis batas dimana

pegawai yang hasil kerjanya dibawah garis ini dianggap tidak kompeten untuk melakukan pekerjaan tersebut. Kinerja pegawai dapat dilihat berdasarkan indikator;

- a. Kualitas Kerja; merupakan kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. 1) Menunjukkan perhatian pada detail, akurasi, kecermatan dan ketelitian. 2) Mematuhi peraturan dan proses kesehatan dan keselamatan kerja 3) Membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan, mengembangkan solusi alternative dan rekomendasi serta memilih tindakan yang tepat 4) Memahami dampak dari keputusan dan tindakan yang diambil.
- b. Produktivitas; merupakan jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan. Adapun atribut produktivitas, meliputi faktor-faktor, sebagai berikut: 1) Menyelesaikan tugas kerja yang diberikan secara konsisten 2) Menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif 3) Menggunakan waktu dengan efisien 4) Memelihara tempat kerja tetap teratur sesuai dengan fungsinya
- c. Kerjasama; merupakan kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi). Adapun atribut kerjasama, meliputi faktor-faktor, sebagai berikut: 1) Memelihara hubungan kerja yang efektif 2) Dapat bekerjasama dalam tim 3) Memberikan bantuan dan dukungan kepada orang lain 4) Mengakui kesalahan sendiri dan mampu belajar dari kesalahan tersebut.



## D. Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

## E. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan beberapa asumsi yang telah dikemukakan terdahulu dapat dirumuskan hipotesis yang merupakan dugaan sementara. Penulis merumuskan hipotesis berkenaan dengan masalah yang diteliti sebagai berikut:

1. Disiplin berpengaruh kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.
2. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.
3. Disiplin dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Objek Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan bersifat deskriptif dan verivikatif dimana penelitian deskriptif adalah peneltian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran atau deskripsi tentang nalisis jabatan, pengembangan karir dan kinerja pegawai SKPD di Kabupaten Merangin. Sedangkan penelitian verivikatif adalah untuk mengetahui hubungan antar variabel melalui suatu pengujian hipotesis hipotesis berdasarkan data yang dikumpulkan di lapangan.

Unit analisis dalam peneltian ini adalah individual, yaitu para pegawai SKPD di Kabupaten Merangin. Pengamatan menggunakan cakupan waktu bersifat cross section/one shoot, yang berarti informasi atau data yang diperoleh adalah hasil pengumpulan data yang dilakukan pada satu waktu tertentu.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan survey lapangan dengan membuat kuesioner kemudian memberikan tanggung jawab kepada responden untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang telah disediakan serta memberikan tanggapan atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh partisipan baik mengenai tujuan survey itu sendiri atau pertanyaan-pertanyaan yang sekiranya kurang dipahami oleh partisipan. Pengertian kuesioner itu sendiri yaitu mengumpulkan data melalui daftar pertanyaan yang telah disiapkan terlebih dahulu sesuai dengan penelitian yang ditujukan kepada responden.

Kuesioner dalam penelitian ini dibuat bersifat tertutup yaitu pertanyaan dibuat sedemikian rupa sehingga responden dibatasi dalam member jawaban dengan skala 1 sampai 5 sesuai dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR) dengan spesifikasi sangat setuju (5), setuju (4), kurang setuju (3), tidak setuju (2) dan sangat tidak setuju (1).

Penelitian ini merupakan penelitian yang menguji analisis jabatan dan pengembangan karir sebagai variabel independen terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian *survey* untuk membuktikan hipotesis yang telah disusun terhadap variabel-variabel yang akan diteliti. Penelitian ini mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.

Penelitian ini dilakukan pada lingkup yang tidak terlalu luas, sehingga kuesioner dapat diantarkan langsung dalam waktu yang tidak lama. Dengan adanya kontak langsung antara peneliti dengan responden akan menciptakan suatu kondisi yang cukup baik, sehingga responden dengan sukarela akan memberikan data yang obyektif dan cepat (Sugiyono, 2008:199).

## **B. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi pada umumnya sering diartikan sekumpulan data/objek yang ditentukan melalui kriteria tertentu, biasanya mengidentifikasi suatu fenomena. Andi Supangat (2007:30) menyatakan "Populasi yaitu



sekumpulan objek yang akan dijadikan sebagai bahan penelitian (penelaahan) dengan ciri mempunyai karakteristik yang sama.

Dari pengertian diatas dapat diketahui populasi merupakan obyek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah pegawai bendahara SKPD di Kabupaten Merangin yang berjumlah 62 (enampuluh dua) orang.

## 2. Sampel

Uma sekaran (2006:123) mendefinisikan sampel adalah sebagian dari populasi dan terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Mengingat populasi bersifat heterogen baik dari sisi golongan, bidang pekerjaan, kepangkatan, jabatan dan masa kerja maupun tingkat pendidikan, maka teknik penarikan sample adalah secara acak berstrata (*Stratified Random Sampling*). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pegawai bendahara SKPD di Kabupaten Merangin yang berjumlah 62 (enampuluh dua) orang.

Menurut Rumidi (2005:50) untuk penelitian yang menggunakan analisis data dengan statistik, jumlah sampel paling sedikit adalah 30 persen. Apabila populasi lebih kecil dari 100 maka populasi dijadikan sample (teknik sensus). Menurut arikunto 2002 untuk sampel yang kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya.

### **C. Instrumen Penelitian**

Menurut Ronny Kountur (2007:177) “Pengumpulan data dapat dilakukan dengan beberapa cara tergantung pada instrument yang digunakan dan sumber datanya. Sedangkan data dari suatu penelitian diperoleh dari bermacam-macam sumber”, seperti yang telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya yaitu:

#### **1. Sumber Primer**

Data primer adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh periset untuk menjawab masalah risetnya secara khusus yang diperoleh secara langsung di lapangan yang bersumber dari hasil pengamatan langsung di lokasi penelitian yaitu melalui:

- a. Metode Survey, melakukan penyebaran kuesioner yang berisikan pernyataan-pernyataan yang diberikan kepada responden, kemudian responden sepenuhnya diberikan tanggung jawab untuk memberikan jawaban atas pernyataan-pernyataan yang diberikan.
- b. Metode Observasi, melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang sedang diteliti selama periode waktu tertentu.

#### **2. Sumber Sekunder**

Data sekunder yaitu data pendukung bagi data primer yang diperoleh dari bahan-bahan literatur seperti dokumen-dokumen serta laporan-laporan dan kepustakaan lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Prosedur pengumpulan data dilakukan guna untuk memperoleh temuan-temuan yang relevan yang ditemukan peneliti saat melakukan penelitian

dilapangan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui 2 cara yaitu penelitian lapangan dan Penelitian kepustakaan seperti dijelaskan berikut ini:

### 1. Penelitian Lapangan

- a. **Wawancara(*Interview*)**, merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian (Indriantoro dan Supomo, 2007:147). Wawancara dengan melakukan tanya jawab dengan seseorang untuk mendapatkan keterangan atau pendapatnya akan suatu hal atau masalah.
- b. **Observasi**, merupakan metode mengumpulkan data dengan mengamati langsung di lapangan. Proses ini berlangsung dengan pengamatan yang meliputi melihat, merekam, menghitung, mengukur, dan mencatat kejadian. Observasi bisa dikatakan merupakan kegiatan yang meliputi pencatatan secara sistematis kejadian-kejadian, perilaku, obyek-obyek yang dilihat dan hal-hal lain yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang dilakukan. Pada tahap awal observasi dilakukan secara umum, peneliti mengumpulkan data atau informasi sebanyak mungkin. Tahap selanjutnya peneliti harus melakukan observasi yang terfokus, yaitu mulai menyempitkan data atau informasi yang diperlukan sehingga peneliti dapat menemukan pola-pola perilaku dan hubungan yang terus menerus terjadi. Jika hal itu sudah diketemukan, maka peneliti dapat menemukan tema-tema yang akan diteliti.
- c. **Kuesioner**. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan



tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet (Sugiyono, 2010:199). Pada penelitian ini digunakan kuesioner dengan skala likert dimana pertanyaan/pernyataan dalam kuesioner dibuat dengan nilai 1 sampai dengan 5 untuk mewakili pendapat responden seperti sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju dan sebagainya.

**Tabel 3.1**  
Skala Likert Pada Prosedur Pengumpulan Data

No.	Skala Likert	Kode	Nilai
1	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Cukup Setuju	CS	3
4	Setuju	ST	4
5	Sangat Setuju	SS	5

*Sumber: Sugiono (2010:133)*

Untuk memperoleh data secara langsung, dilakukan penyebaran kuesioner pada Pegawai Negeri pegawai bendahara SKPD di Kabupaten Merangin, yang terdiri dari tiga bentuk kuisisioner untuk mengukur variabel disiplin kerja, kompetensi dan kinerja pegawai. Dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada respponden yang terpilih sebagai sampel dalam penelitian. Kuesioner berisi daftar pertanyaan yang ditujukan kepada responden untuk diisi. Dengan demikian, peneliti akan memperoleh data

atau fakta yang bersifat teoritis yang memiliki hubungan dengan permasalahan yang akan dibahas.

- d. **Studi Dokumentasi**, merupakan cara yang dilakukan dengan menelaah dan mengkaji catatan/laporan dan dokumen-dokumen lain dari berbagai organisasi yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diteliti, yang dalam hal ini adalah analisis jabatan, pengembangan karir dan kinerja pegawai.

## 2. Penelitian Kepustakaan.

Penelitian kepustakaan yang dilakukan dengan cara membaca buku-buku di perpustakaan seperti buku Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku Organisasi, Riset Manajemen Sumber Daya Manusia, tulisan-tulisan yang berkaitan dengan masalah-masalah yang akan diteliti oleh penulis.

- a. **Studi yang relevan**, studi digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian.
- b. **Akses Internet**, digunakan untuk mencari data-data pendukung dari berbagai buku-buku, artikel dan jurnal penelitian.

## E. Operasional Variabel

Sebagaimana teori yang dikemukakan oleh prof Hapzi (2013, 80) definisi operasional adalah suatu *concept* atau *construct* merupakan suatu definisi secara jelas dan akurat mengenai bagaimana *concept* atau *construct* tersebut diukur. Dapat pula dikatakan sebagai suatu penjelasan tentang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam mengukur *concept*.

Dalam hal ini terdapat hubungan antara dua variable, yaitu antara variable X dan Y, maka jika variable Y disebabkan oleh Variabel X, maka variable Y dinamakan variabel terikat (dependen variable) dan X adalah variable bebas (variable Independen). Variabel bebas adalah antecedent (mempengaruhi / sebab ) dan variable terikat adalah konsekwensi (yang dipengaruhi / akibat ) variable yang tergantung atas variable lain dinamakan variable dependen.

Berdasarkan judul tesis ini, dapat diidentifikasi beberapa variable yaitu variable bebas (independent) terdiri dari 2 variabel yakni : disiplin dan kompetensi. Sedangkan variable terikat (dependen variable) adalah Kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin. Jadi ketiga variable ini lebih jelasnya teragambar dalam rancangan penelitian berikut ini :

Dalam penelitian ini yang menjadi variable dependen (terikat) adalah kinerja SKPD-SKPD di Kabupaten Merangin yang dalam hal ini disimbolkan dengan Y, sedangkan variable independent (bebas) adalah Disiplin ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) . Adapun defenisi operasional masing-masing variable diatas adalah sebagai berikut :

### **1. Variabel Bebas (*Independent*)**

Variabel independent, variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, antecedent. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).



Untuk variabel independent dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel sebagaimana pada table 3.2 dan Tabel 3.3 sebagai berikut:



Tabel 3.2 Operasional Variabel X<sub>1</sub>

No	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Item
1	2	3	4	5	6
	<b>Disiplin Kerja (X<sub>1</sub>)</b> merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. <i>Sumber: Singodi medjo dalam Edi Sutrisno (2009:86)</i>	Taat terhadap aturan waktu	Tingkat ketepatan jam masuk kerja.	Ordinal	1
			Tingkat ketepatan jam istirahat	Ordinal	2
			Tingkat ketepatan jam pulang kerja.	Ordinal	3
		Taat terhadap peraturan perusahaan/instansi	Tingkat berpakaian sesuai yang ditetapkan instansi.	Ordinal	4
			Tingkat ketaatan untuk bersikap sopan dan bertingkah laku dalam pekerjaan	ordinal	5
			Tingkat kepatuhan dalam melaksanakan tugas.	Ordinal	6
			Tingkat ketaatan terhadap bertingkah laku dalam pekerjaan	Ordinal	7
		Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	Tingkat ketaatan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan	Ordinal	8
			Tingkat kesesuaian untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diemban	Ordinal	9
		Taat terhadap peraturan lain diperusahaan /Instansi	Tingkat ketaatan bertingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku di instansi	Ordinal	10

Tabel 3.3 Operasional Variabel X<sub>2</sub>

No	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Item
1	2	3	4	5	6
KOMPETENSI (X1) merupakan seperangkat pola perilaku yang diperlukan pemegang jabatan untuk di praktikkan dalam sebuah posisi dalam rangka melaksanakan tugas-tugas dan fungsinya dengan kompeten. <i>Sumber: (Saiful F. Pribadi, 2004:92)</i>		Motif (Motive)	Tingkat konsistensi berpikir	Ordinal	1
			Pemikiran/niat dasar konstan yang mendorong individu bertindak/berperilaku	Ordinal	2
		Karakter pribadi (Trait)	Tingkat berperilaku dalam merespon sesuatu dengan cara tertentu	Ordinal	3
			Sikap untuk disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan	Ordinal	4
			Sikap dan nilai-nilai atau self-image yang dimiliki seseorang	Ordinal	5
		Konsep Diri (Self-Concept)	Mampu menciptakan nilai keterbukan dalam melaksanakan pekerjaan	Ordinal	6
			Informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang content tertentu	Ordinal	7
		Pengetahuan (Knowledge)	Berfikir kreatif dalam dalam melaksanakan pekerjaan	Ordinal	8
			Kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental	Ordinal	9
		Keterampilan (Skill)	Kemampuan melaksanakan metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien	Ordinal	10



## 2. Variabel Terikat (*Dependent*)

Untuk variabel *dependent* dalam penelitian ini adalah Kinerja pegawai. Indikator yang mempengaruhi kinerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, Tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif (Anwar Prabu Mangkunegara, 2006:67).

Untuk lebih rinci variabel *dependent*, dimensi dan indikator-indikator dibuat dalam table 3.4 berikut ini:

Tabel 3.4 Operasional Variabel Y

No	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Item
1	2	3	4	5	6
1	Kinerja Pegawai (Y) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:9)	Kuantitas Kerja	Selalu berusaha untuk cepat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	Ordinal	1
			Selalu mampu untuk mengerjakan tugas yang diberikan sesuai target yang ingin dicapai	Ordinal	2
			Selalu mengutamakan kerapian pada pekerjaan yang saya laksanakan	Ordinal	3
		Kualitas Kerja	Selalu teliti dalam melaksanakan tugas yang diberikan, dan sebisa mungkin tingkat kesalahan yang terjadi sangat kecil.	Ordinal	4
			Selalu menyesuaikan hasil kerja sesuai dengan instruksi/perintah yang diberikan	Ordinal	5

1	2	3	4	5	6
		Kerjasama	Dapat menjalin kerja sama dengan pimpinan dan rekan kerja.	Ordinal	6
			Selalu mengutamakan kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya	Ordinal	7
		Tanggung jawab	Selalu bertanggung jawab pada hasil kerja yang telah saya capai apabila terjadi kesalahan.	Ordinal	8
			Selalu bertanggung jawab pada saat mengambil keputusan	Ordinal	9
		Inisiatif	Senantiasa mampu untuk memberikan inisiatif atau ide dalam mengerjakan tugas yang dilaksanakan	Ordinal	10

#### F. Metode Analisis

Berdasarkan pertimbangan tujuan penelitian, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode Deskriptif dan Metode Verivikatif. Dalam pelaksanaan penelitian ini menggunakan jenis atau alat bentuk penelitian deskriptif dan verivikatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data lapangan.

## 1. Analisis Deskriptif

Statistic deskriptif adalah statistic yang berfungsi untuk mendiskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiono, 2008:21). Analisis statistic *deskriptif* bertujuan untuk menyajikan informasi profil responden seperti demografi responden, yang terdiri dari: nama, usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, pekerjaan. Uji statistic deskriptif ini bertujuan untuk menyajikan informasi seperti rata-rata, minimum, maksimum dan lainnya.

Suatu objek mempunyai ciri atau sifat. Jika kita mengukur suatu objek, yang diukur sebenarnya bukanlah objek tersebut, bukan pula sifatnya tetapi yang diukur adalah indikan dari sifat tersebut. Indikan maksudnya adalah sesuatu yang menunjukan pada sesuatu yang lain. Angka diberikan kepada indikan dari sifat perilaku. Kemudian mengadakan pengamatan terhadap indikan-indikan, angka-angka disubsitusikan dengan indikan, dan kemudian dianalisis secara statistic (Nazir, 2005:128-129). Terdapat 4 jenis skala pengukuran dalam penelitian, yaitu skala nominal, ordinal, interval dan rasio. Skala nominal digunakan untuk mengklasifikasi objek, individual atau kelompok yang ada dalam variabel ke dalam kategori yang berbeda. Skala ordinal memberika informasi tentang kehadiran karakteristik tertentu serta peringkat relative karakteristik berbeda yang dimiliki oleh obyek atau individu. Skala interval mempunyai karakteristik seperti yang dimiliki oleh skala nominal dan ordinal dengan ditambah karakteristik lain, yaitu berupa adanya interval tetap. Sedangkan skala ratio mempunyai semua



karakteristik yang dimiliki oleh skala nominal, ordinal, interval dengan kelebihan skala ini mempunyai nilai 0 empiris absolute atau mempunyai titik awal nol yang berkaitan dengan ketidakhadiran variabel yang sedang diukur (Jonathan Sarwono, 2012:68).

Metode ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah pertama. Adapun langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- 1) Setiap indikator yang dinilai oleh responden, diklasifikasikan dalam lima alternatif jawaban dengan menggunakan skala ordinal yang menggambarkan peringkat jawaban.
- 2) Dihitung total skor setiap variabel/subvariabel = jumlah skor dari seluruh indikator variabel untuk semua responden.
- 3) Dihitung skor setiap variabel/subvariabel = rata-rata dari total skor.
- 4) Untuk mendeskripsikan jawaban responden, juga digunakan statistik deskriptif seperti distribusi frekuensi dan tampilan dalam bentuk tabel ataupun grafik.
- 5) Untuk menjawab deskripsi tentang masing-masing variabel penelitian ini, digunakan rentang kriteria penilaian sebagai berikut:

$$RK = \frac{n(n-1)}{m}$$

Keterangan:

$n$  = Jumlah sampel yang diambil

$m$  = Jumlah alternatif jawaban tiap *item*

Berdasarkan rumus tersebut maka diperoleh jumlah rentang skala sebagai berikut:

$$RK = \frac{62(5-1)}{5} = 49,6$$

Untuk menetapkan peringkat dalam setiap variabel penelitian, dapat dilihat dari perbandingan antara skor actual dan ideal. Skor actual diperoleh melalui hasil perhitungan seluruh pendapat responden, sedangkan skor ideal diperoleh dari prediksi nilai tertinggi dikalikan dengan jumlah pertanyaan kuesioner dikalikan jumlah responden. Apabila digambarkan dengan rumus, maka akan tampak sebagai berikut:

$$\% \text{Skor actual} = \frac{\text{Skor actual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

Keterangan:

- Skor actual adalah jawaban seluruh responden atas kuesioner yang telah diajukan
- Skor ideal adalah skor atau bobot tertinggi atau semua responden diasumsikan memilih jawaban dengan skor tertinggi.

Prinsip pengklasifikasian persentase skor jawaban responden dengan kriteria pengklasifikasian sebagai berikut:

**Table 3.5** :Kriteria presentase skor responden terhadap skor ideal

No.	% Jumlah Skor	Kriteria
1	62 - 111,5	Sangat Tidak Bermanfaat / Sangat Tidak Setuju
2	111,6 - 161,1	Tidak Bermanfaat / Tidak Setuju
3	161,2 – 210,7	Cukup Bermanfaat / Cukup Setuju
4	210,8 – 260,3	Bermanfaat / Setuju
5	260,4 – 310	Sangat Bermanfaat / Sangat Setuju

Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian

Sebelum kuesioner digunakan untuk pengumpulan data yang sebenarnya, terlebih dahulu dilakukan uji coba kepada responden yang memiliki karakteristik yang sama dengan karakteristik populasi penelitian. Uji coba dilakukan untuk mengetahui tingkat kesahihan (validitas) dan kekonsistenan (reliabilitas) alat ukur penelitian, sehingga diperoleh *item-item* pertanyaan/pernyataan yang layak untuk digunakan sebagai alat ukur untuk pengumpulan data penelitian

Berdasarkan table 3.5. diatas setiap satu rentang skala mewakili tiga variabel yaitu  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$ .

## 2. Analisis Verivikatif (Kuantitatif)

Umi Narimawati (2007:61) metode Verifikatif ialah “Pengujian hipotesis penelitian melalui alat analisis statistik”. Analisis Kuantitatif menurut Rosgandika Mulyana (2005:8) adalah: Analisis kuantitatif merupakan metode ilmiah untuk pencapaian validitas yang tinggi reabilitasnya dan mempunyai peluang kebenaran ilmiah yang tinggi, sifat kuantitatif memberi bobot (rating), peringkat (rangking), atau skor (scoring).



Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan penjelasan dengan cara melakukan pengukuran secara cermat terhadap fenomena tertentu dan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis dengan menggunakan uji statistik.

#### **a). Uji Kualitas Data**

Untuk mengetahui bahwa instrument yang digunakan sudah valid sehingga akan menghasilkan data yang akurat sesuai dengan kebutuhan penelitian maka perlu dilakukan pengujian.

##### **1). Uji Validitas**

Menurut Cook dan Campbell (2005) validitas adalah “kondisi yang mendekati kebenaran atau kesalahan yang terdapat dalam inferensi, proposisi, atau kesimpulan”. Menurut Mahren dan Lehman (2007) validitas adalah “berkaitan dengan kebenaran, maksudnya: apakah pengukuran test digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur dan sejauh mana inferensi dapat dibuat dari nilai-nilai hasil pengujian atau pengukuran lainnya”. Menurut Worthen et all (2005) validitas adalah “tingkatan dimana pengukuran mencapai tujuan utama dimana pengukuran tersebut digunakan” (Jonathan Sarwono, 2012:84).

Pengujian validitas tipe butir digunakan dengan analisis item yang mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Dalam memberikan interpretasi terhadap koefisien ( $r$ ) maka item mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang

tinggi pula. Butir pernyataan valid bila  $r$  hitung  $>$   $r$  table ( $df = n - 2$ ) Sugiono (2008:182), untuk menguji menggunakan rumus statistika untuk mengukur validitas adalah *person moment correlation* sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi

$\sum x$  = Jumlah skor item

$\sum y$  = Jumlah skor total

$\sum xy$  = Jumlah perkalian antara skor item dan skor total

$N$  = Banyaknya subjek

Apabila validitas yang didapat semakin tinggi, maka tes tersebut akan semakin mengenai sasaran dan semakin **menunjuka** apa yang seharusnya ditunjukkan. Pengujian validitas ini dilakukan dengan interval validity, dimana criteria yang dipakai berasal dari dalam alat tes itu sendiri dan masing-masing item tiap variabel dikorelasi dengan nilai total yang diperoleh dari koefisien korelasi *product moment*.

Apabila koefisien korelasi rendah dan tidak signifikan, maka item yang bersangkutan gugur. Adapun taraf signifikan yang digunakan adalah 5%.

**Tabel 3.6**

## Standar Penilaian Untuk Validitas

Category	Validity
Good	0,50
Acceptable	0,30
Marginal	0,20
Poor	0,10

Sumber: Sugiyono (2010:179)

Berikut ini dapat dilihat hasil pengujian validitas variabel Disiplin kerja ( $X_1$ ) dengan menggunakan alat bantu program SPSS 20.0 sebagai berikut:

**Tabel 3.7**Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel disiplin kerja ( $X_1$ )

Item-Total Statistics			
Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation (r-hitung)	r table	Kriteria
X1 1	0.750	<b>0.279</b>	Valid
X1 2	0.683		Valid
X1 3	0.742		Valid
X1 4	0.479		Valid
X1 5	0.688		Valid
X1 6	0.646		Valid
X1 7	0.626		Valid
X1 8	0.679		Valid
X1 9	0.803		Valid
X1 10	0.736		Valid

Sumber data : Output SPSS 20.0



Dari hasil uji validitas pada variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah *Corrected Item-Total Correlation* ( $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ), hal ini menjelaskan bahwa  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  yang berarti bahwa setiap instrumen dari item pernyataan dinyatakan *valid*. Dengan demikian maka 10 item pernyataan dari variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Tabel 3.8

Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompetensi ( $X_2$ )

Item-Total Statistics			
Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation( $r_{\text{hitung}}$ )	r tabel	Kriteria
X2_1	0.757	0.279	Valid
X2_2	0.711		Valid
X2_3	0.681		Valid
X2_4	0.647		Valid
X2_5	0.714		Valid
X2_6	0.633		Valid
X2_7	0.802		Valid
X2_8	0.681		Valid
X2_9	0.7		Valid
X2_10	0.704		Valid

Sumber data : Output SPSS 20.0

Dari hasil uji validitas pada variabel Kompetensi ( $X_2$ ) terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah *Corrected Item-Total Correlation* ( $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ), hal ini menjelaskan bahwa  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  yang berarti bahwa setiap instrumen dari item pernyataan dinyatakan *valid*. Dengan

demikian maka 10 item pernyataan dari variabel kompetensi ( $X_2$ ) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

**Tabel 3.9**

Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja (Y)

Item-Total Statistics			
Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation(r-hitung)	r tabel	Kriteria
Y1	0.716	0.279	Valid
Y2	0.787		Valid
Y3	0.839		Valid
Y4	0.775		Valid
Y5	0.782		Valid
Y6	0.611		Valid
Y7	0.673		Valid
Y8	0.705		Valid
Y9	0.775		Valid
Y10	0.679		Valid

Sumber data : Output SPSS 20.0

Dari hasil uji validitas pada variabel Kinerja (Y) terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah *Corrected Item-Total Correlation* ( $r_{\text{hitung}}$ )  $>$   $r_{\text{tabel}}$ , hal ini menjelaskan bahwa  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  yang berarti bahwa setiap instrumen dari item pernyataan dinyatakan *valid*. Dengan demikian maka 10 item pernyataan dari variabel Kinerja (Y) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

## 2). Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2010:183) reliabilitas adalah derajat konsistensi/keajegan data dalam interval waktu tertentu. Berdasarkan definisi

tersebut maka reliabilitas dapat diartikan sebagai suatu karakteristik terkait dengan keakuratan, ketelitian dan kekonsistensian. Suatu alat disebut reliable apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek sama sekali diperoleh hasil yang relative sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek memang belum berubah. Dalam hal ini relative sama berarti tetap ada toleransi perbedaan-perbedaan kecil diantara hasil beberapa kali pengukuran. Untuk mencari reliabilitas digunakan rumus sebagai berikut:

$$r_i = \frac{2r_b}{1 + r_b}$$

Keterangan:

$r_i$  = reliabilitas internal seluruh instrument

$r_b$  = korelasi antara belahan pertama dan kedua

**Tabel 3.10**

Standar Penelaian Untuk Relibilitas

Category	Reliability
Good	0,80
Acceptable	0,70
Marginal	0,60
Poor	0,50

*Sumber: Sugiyono (2010:185)*



Berikut ini dapat dilihat hasil uji Reliabilitas dari tiga variabel penelitian dengan menggunakan alat bantu program SPSS 20.0 sebagai berikut:

**Tabel. 3.11**

Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Batasan Pengukuran	Keterangan
Disiplin Kerja	0.842	0.6	Reliabel
Kompetensi	0.796	0.6	Reliabel
Kinerja	0.76	0.6	Reliabel

*Sumber data : Output SPSS 20.0*

**b). Asumsi Klasik**

Model regresi (Algifari, 2008:89) yang diperoleh dari metode kuadrat terkecil biasa (*Ordinary Least Squares/OLS*). Merupakan model regresi yang menghasilkan estimator linier tidak bias yang terbaik (*Best Linear Unbias Estimator/BLUE*), akan dibahas pada bab 4 berikutnya. Kondisi ini akan terjadi jika dipenuhinya beberapa uji asumsi klasik sebagai berikut:

**1). Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2009:110). Ada 2 cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik (Ghozali, 2009:110). Adapun untuk menguji normalitas dengan analisis statistik yaitu menguji normalitas

menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Data dapat dikatakan berdistribusi normal jika signifikansi lebih besar dari 5% atau 0,05 (Riyatno, 2008:127). Sedangkan untuk menguji suatu data berdistribusi normal dengan menggunakan grafik normal plot (Ghozali, 2009:112). Pada grafik normal plot, dengan asumsi:

1. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Apabila data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi uji asumsi normalitas.

## 2). Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *homokedastisitas*. Sebaliknya, apabila berbeda disebut *heterokedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *homokedastisitas* atau tidak terjadi *heterokedastisitas*.

Cara untuk mengetahui ada tidaknya *heterokedastisitas* adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dan *residualnya* (SRESID). Deteksi terhadap *heterokedastisitas* dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara

SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y dan sumbu X yang telah diprediksi, sumbu X adalah residual ( $Y$  prediksi- $Y$  sesungguhnya) yang telah di-*studentized*. Dasar analisisnya adalah sebagai berikut:

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

### c). **Persamaan Regresi Linear Berganda**

Untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel Pengaruh disiplin ( $X_1$ ) dan Variabel Kompetensi ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja ( $Y$ ) di SKPD Kabupaten Merangin, persamaan regresi linier berguna untuk melihat pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dituliskan dengan menggunakan pendekatan Ordinary Least Square (OLS) Menurut Syekh (2011:96) Pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dituliskan dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e \quad (1)$$

Keterangan:

- $X_1$  = Disiplin
- $X_2$  = Kompetensi
- $Y_c$  = Kinerja
- $a$  = Konstanta
- $e$  = Standar error



### 1). Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Kuncoro, 2001, dalam Pratiwi, 2010-68). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variasi variabel dependent sangat terbatas. Koefisien determinasi disebut koefisien penentu, karena varian yang terjadi pada varian dependent dapat dijelaskan melalui varian yang terjadi pada varian independent (Sugiono, 2008:216).

Koefisien determinasi yang besarnya adalah kuadrat dari koefisien korelasi ( $R^2$ ). Korelasi yang digunakan adalah korelasi ganda yaitu korelasi untuk dua variabel independent dan satu variabel dependent. Rumus korelasi ganda (untuk uji R). Dari hasil uji R maka  $R^2$  adalah koefisien determinasinya. Dan untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan tersebut besar atau kecil.

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Bila  $R = 0$  berarti diantara variabel bebas (*independent variabel*) dengan variabel terikat (*dependent variable*) tidak ada hubungannya, sedangkan bila  $R = 1$  berarti antara variabel bebas (*independent variabel*) dengan variabel terikat (*dependent variable*) mempunyai hubungan kuat. Dalam penelitian ini, untuk mengolah data digunakan alat bantu SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Atau secara matematis dapat ditulis dengan formula sebagai berikut:

$$\frac{\sum [(Y - \hat{Y})^2]}{\sum [(Y - \bar{Y})^2]}$$

Dimana:

$r^2$  = Besarnya koefisien determinasi

$Y$  = Nilai variable  $Y$

$\hat{Y}$  = Nilai estimasi  $Y$

$\bar{Y}$  = Nilai rata-rata  $Y$

## 2). Uji t (t-test)

Uji-t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2009:117). Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat secara parsial dengan  $\alpha=0,05$  dan juga penerimaan atau penolakan hipotesis.

Uji parsial (Uji t) untuk menjawab hipotesis dua dan tiga. Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ) secara parsial. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  pada derajat kesalahan 5%. Apabila nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka variabel bebasnya ( $X$ ) memberi pengaruh terhadap terikat ( $Y$ ). Sebaliknya Apabila nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka variabel bebasnya ( $X$ ) memberi pengaruh terhadap terikat ( $Y$ ). Adapun formula yang digunakan dalam uji t sebagai berikut:

$$t = \frac{\bar{x} - \mu}{\left(\frac{SD}{\sqrt{N}}\right)}$$

Dimana:

$t$  = Nilai t hitung

$\bar{x}$  = Rata-rata sample

$\mu$  = Nilai parameter

$SD$  = Standar deviasi sample

$N$  = Jumlah sample

Kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 0,05 (5%). Sebagai berikut:

- a. Jika  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  atau  $\alpha < 5\%$  (0,05) maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_1$   
Artinya hipotesis diterima, Variabel X mempunyai pengaruh terhadap Y
- b. Jika  $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$  atau  $\alpha > 5\%$  (0,05) maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_1$   
Artinya Hipotesis ditolak, variabel X tidak mempunyai pengaruh terhadap Y.

### c). Uji F (F-test)

Uji F dilakukan untuk melihat apakah model *regresi* dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen. Tingkat probabilitas  $< 0,05$  dianggap signifikan atau model *regresi* tersebut dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2009:125).

Uji simultan atau uji F adalah untuk menjawab hipotesisempat. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat ( $Y$ ). Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada derajat kesalahan 5%. Apabila nilai  $F_{hitung} <$  dari nilai  $F_{tabel}$ , berarti bahwa beberapa



variabel bebas disiplin ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) secara simultan atau bersama-sama memberikan pengaruh terhadap variabel terikat Kinerja ( $Y$ ). Apabila nilai  $F_{hitung} >$  dari nilai  $F_{tabel}$ , berarti bahwa beberapa variabel bebasnya ( $X$ ) secara simultan tidak memberikan pengaruh terhadap variabel terikatnya ( $Y$ )

Uji F dapat juga dilakukan dengan melihat alphanya, apabila  $\alpha < 0.05$  berarti beberapa variable bebas disiplin ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ )berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja ( $Y$ ). Sebaliknya apabila apabila  $\alpha > 0.05$  berarti beberapa variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikatnya.

Langkah-langkah pengujian hipotesis secara simultan untuk menentukan nilai signifikan dapat dengan melihat nilai F-hitung dan nilai  $\alpha$  dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , atau  $\alpha < 0.05$ , maka tolak  $H_0$  dan terima  $H_1$   
Artinya hipotesis diterima bahwa Variabel independent  $X_1$  dan  $X_2$ secara simultan mempunyai pengaruh terhadap  $Y$ .
- b. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , atau  $\alpha > 0.05$ , maka terima  $H_0$  dan tolak  $H_1$ . Artinya Hipotesis ditolak bahwa variabel independent  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan tidak mempunyai pengaruh terhadap  $Y$ .

### G. Rancangan Uji Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai dugaan atas jawaban sementara mengenai sesuatu masalah yang perlu diuji secara empiris, untuk mengetahui apakah

pernyataan (dugaan/jawaban) itu diterima atau tidak. Rancangan ujihipotesis untuk deskriptif (Hipotesis 1) berdasarkan rentang skala diatas. Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar pengaruh disiplin ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat Kinerja (Y) dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji berdasarkan perumusan hipotesis, yaitu:

1. Pengaruh Disiplin, kompetensi dan kinerja Bendahara bermanfaat bagi SKPD Kabupaten Merangin.

$H_0$ : Pengaruh Disiplin, Kompetensi dan kinerja bendaharatidak bermanfaat bagi SKPDdiKabupaten Merangin.

$H_1$ :Pengaruh Disiplin, Kompetensi dan kinerja bendaharabermanfaat bagi SKPDdiKabupaten Merangin.

2. Disiplin berpengaruh terhadap kinerja bendahara pada SKPDdiKabupaten Merangin.

$H_0$  : Disiplin tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Bendahara

$H_1$  : Disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Bendahara

3. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Bendahara pada SKPDdiKabupaten Merangin.

$H_0$  : Kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja bendahara.

$H_1$  : Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja bendahara.

4. Pengaruh Disiplin dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja bendahara pada SKPDdiKabupaten Merangin.

$H_0$  : Disiplin dan kompetensi secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja bendahara

$H_1$  : Disiplin dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja bendahara.





## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Profil Responden Penelitian

Berikut ini akan dijelaskan profil dari responden berdasarkan pendidikan jenis kelamin, usia, pendidikan dan eselon yang telah disebarkan kepada 62 orang responden. Kuesioner disebarkan kepada Pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin secara acak. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada para pegawai yang dijadikan sebagai responden, maka dapat diketahui karakteristik setiap responden dengan harapan agar informasi ini dapat dijadikan masukan yang akan diuraikan sebagai berikut.

##### 1. Data Latar Belakang Jenis Kelamin Pegawai

Berdasarkan hasil sebaran kuesioner yang telah dilakukan kepada 62 orang responden, maka diperolehlah responden berdasarkan jenis kelamin, dilihat dari hasil data yang telah dihimpun menunjukkan bahwa jumlah pria dan wanita hanya berselisih sebesar 36% sebagaimana yang ditunjukkan pada gambar 4.1 berikut ini.



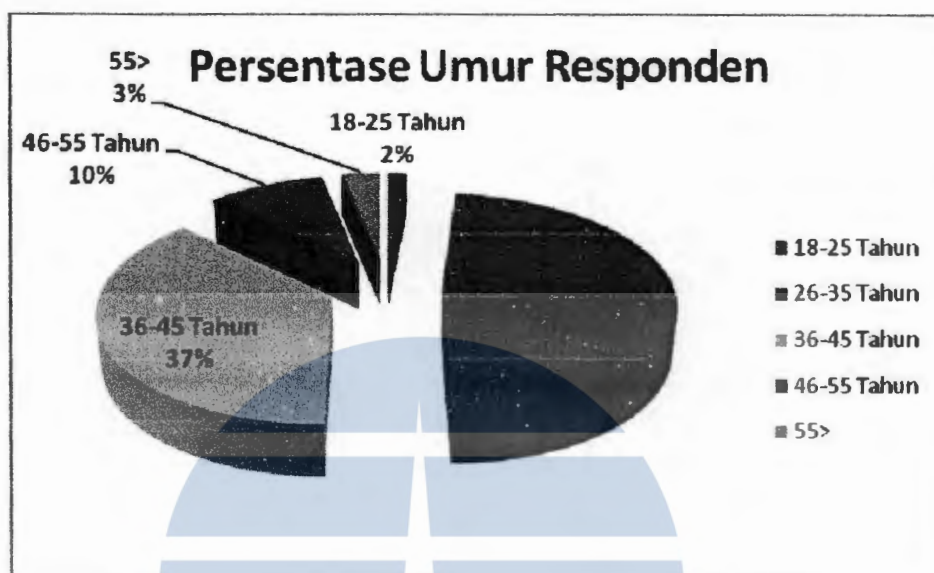
**Gambar 4.1**  
Grafik Profil Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan gambar 4.1 diatas, dapat diketahui sebelumnya bahwa total responden pada penelitian ini berjumlah 62 responden, jumlah responden laki-laki sebanyak 42 orang dengan persentase 68%. Dan jumlah responden wanita sebanyak 20 orang 32%. Responden pria lebih besar dibandingkan responden wanita. Dengan tidak membedakan jenis kelamin, usia serta tingkat pendidikan, pegawai dapat menekuni dan memiliki tanggungjawab atas pekerjaannya akan cukup memahami dalam melaksanakan pekerjaan, sebagaimana Ruky (2005:49), menyatakan bahwa jenis kelamin tidak dibedakan dalam penilaian kinerja.

## 2. Latar Belakang Usia Pegawai

Berdasarkan usia pegawai, responden yang berhasil diikuti sertakan dalam penelitian ini ada usia pegawai yang diatas 55 tahun. Dari gambar 4.2 menunjukkan umur produktif yang mendominasi pegawai Bendahara SKPD

diKabupaten Merangin. Untuk lebih mudah membaca persentasi responden penelitian berdasarkan usiadisajikan dalam bentuk gambar grafik berikut:



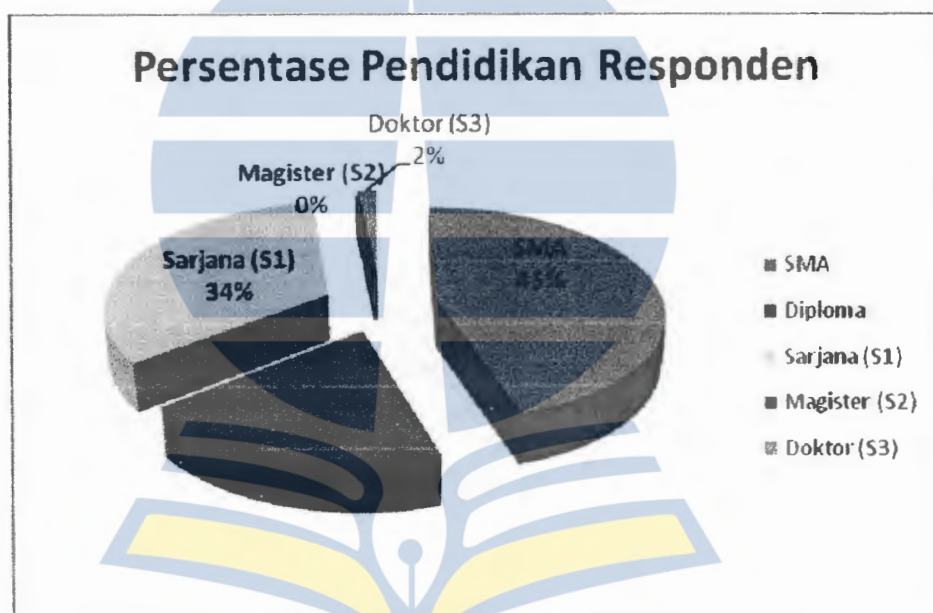
**Gambar 4.2**  
Grafik Responden Berdasarkan Tingkat Usia

Berdasarkan Gambar grafik 4.2 diatas, dari hasil survey yang telah dilakukan diketahui bahwa usia responden 26-35 tahun yang lebih mendominasi yaitu sebanyak 48%, diikuti dengan umur 36-45 sebanyak 37%, selanjutnya umur 46-55 sebanyak 10%, umur diatas 55 sebanyak 3% dan tingkat umur 18-25 sebanyak 2%. Dari hasil survey yang dilakukan tersebut tampak bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif yaitu antara 26-45 tahun. Idealnya dalam usia tersebut merupakan masa-masanya bagi para pegawai yang bersangkutan menyenangkan bidang-bidang pekerjaan yang cukup menantang dalam mengaplikasikan idealismenya. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (2007:33) yang menyatakan bahwa kinerja tidak tergantung pada usia pegawai selama masih aktif bekerja.



### 3. Latar Belakang Pendidikan Pegawai

Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Karena dengan memiliki pendidikan yang baik akan membentuk baik buruknya seorang pegawai tersebut. Dari hasil survey dengan melakukan penyebaran 62 kuesioner kepada responden Pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin, diperoleh gambaran latar belakang pendidikan yang disajikan dalam bentuk grafik berikut:



Gambar 4.3

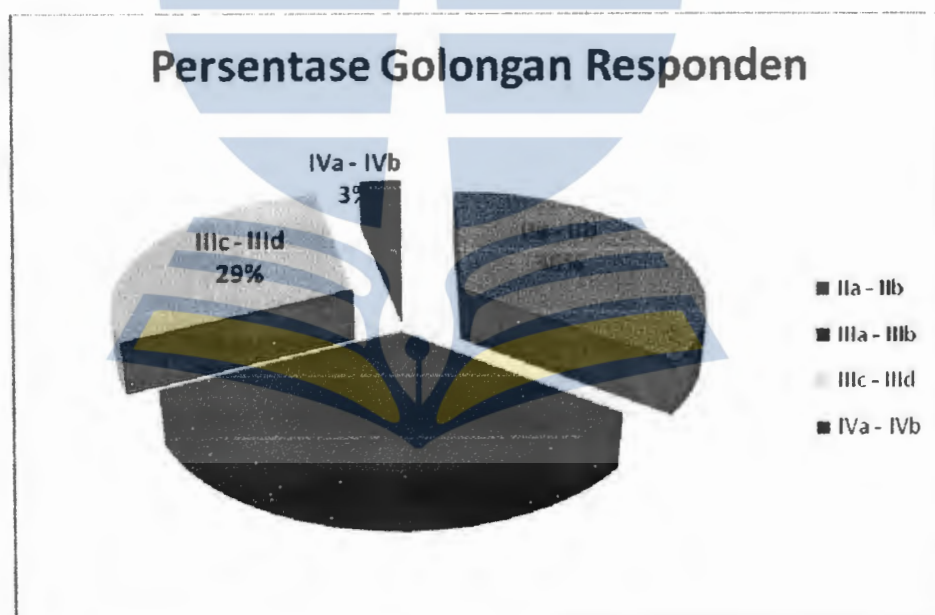
Grafik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Dari gambar grafik 4.3 diatas ini mengelompokkan responden berdasarkan Pendidikan, dan ternyata sebagian besar responden lulusan SMA yaitu sebanyak 45% atau sebanyak 28 orang responden, lulusan sarjana S1 yaitu sebanyak 34% atau sebanyak 21 orang responden, kemudian untuk

Diploma sebanyak 19% atau sebanyak 12 orang responden, lulusan Sarjana S3 yaitu sebanyak 2% atau sebanyak 1 orang responden dan untuk Magister tidak ada responden. Menurut Siagian (2007:76) yang menyatakan bahwa pendidikan akan menunjang prestasi kerja, namun tidak menutup kemungkinan dengan pendidikan kurang tinggi dapat mencapai prestasi puncak apabila memiliki etos kerja yang tinggi dan tujuan yang jelas.

#### 4. Latar Belakang Eselon

Eselon pegawai yang diambil menjadi sampel dalam penelitian ini adalah semua golongan yang ada menjadi Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangin.



**Gambar 4.4**

Grafik Responden Berdasarkan Golongan

Berdasarkan gambar 4.4 diatas dapat dilihat bahwasanya golongan yang mendominasi adalah golongan IIa - IIb sebanyak 22 orang atau jika dipersentasekan sebesar 36%, sedangkan golongan IIIa – IIIb sebanyak 20 orang dan jika dipersentasekan sebesar 32%, disusul dengan golongan IIIc – IIIId sebanyak 18 orang atau jika dipersentasekan sebesar 29%, sedangkan yang terendah pada golongan IVa – IVb sebanyak 2 orang dan jika dipersentasekan sebesar 3%.

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Analisis Deskriptif**

#### **a). Analisis Deskriptif Variabel Disiplin**

Disiplin kerja merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Disiplin sebagai salah satu indikator produktifitas karyawan sangat sulit untuk diterapkan. Disiplin pribadi atau disiplin individu akan mempengaruhi kinerja pribadi, hal ini disebabkan karena manusia merupakan motor penggerak utama sebuah organisasi. Dengan kata lain ketidakdisiplinan individu dapat merusak kinerja organisasi (Tohardi, 2002).

Disiplin adalah merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya (Singodimedjo dalam Edi Sutrisno (2009:86).

Adapun tujuan disiplin merupakan suatu hal penting dalam upaya menciptakan keteraturan dalam perusahaan/organisasi. Tujuan yang akan dicapai



harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

Organisasi akan sulit mencapai tujuannya jika karyawan tidak mematuhi peraturan yang berlaku. Sedangkan hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya mentaati semua peraturan organisasi. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Dalam menegakkan kedisiplinan diperlukan peraturan dan hukuman, dengan tujuan untuk memberikan bimbingan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik didalam organisasi/perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektifitas kerja karyawan akan meningkat

Sebelum menggambarkan disiplin kerja Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangin, terlebih dahulu akan dikemukakan skor jawaban responden, dimana skor tertinggi dan terendah dari variabel disiplin kerja yaitu skor tertinggi  $5 \times 62 = 310$ , sedangkan skor terendah  $1 \times 62 = 62$ , skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel disiplin kerja dengan rentang

skor 49,6. Untuk lebih jelasnya mengenai aspek-aspek tersebut, dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.1.**  
Indikator Variabel Disiplin ( $X_1$ )

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
<b>DIMENSI 1: Taat terhadap aturan waktu</b>		STS	TS	CS	S	SS	
1	Tingkat ketepatan jam masuk kerja	0	0	1	26	35	282
2	Tingkat ketepatan jam istirahat	0	0	4	26	32	276
3	Tingkat ketepatan jam pulang kerja	0	1	2	31	28	272
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 1</b>		<b>0.0</b>	<b>0,5</b>	<b>2.3</b>	<b>27,7</b>	<b>31,7</b>	<b>276.7</b>
<b>Rata-rata Total Persentase Dimensi 1</b>		<b>0%</b>	<b>1%</b>	<b>4%</b>	<b>45%</b>	<b>51%</b>	
<b>DIMENSI 2: Taat terhadap peraturan perusahaan /instansi</b>		STS	TS	CS	S	SS	
4	Tingkat berpakaian sesuai yang ditetapkan instansi	0	0	2	27	33	279
5	Tingkat ketaatan untuk bersikap sopan dan bertingkah laku dalam pekerjaan	0	0	1	37	24	271
6	Tingkat berpakaian sesuai yang ditetapkan instansi	0	0	6	22	35	275

<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 2</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.3</b>	<b>32.3</b>	<b>28.3</b>	<b>275.0</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 2</b>		<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>5%</b>	<b>46%</b>	<b>49%</b>	
<b>DIMENSI 3: Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan</b>		<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	
7	Tingkat ketaatan terhadap bertingkah laku dalam pekerjaan	0	0	0	33	29	277
8	Tingkat ketaatan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan	0	0	6	22	34	276
9	Tingkat kesesuaian untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diemban	0	1	4	22	35	277
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 3</b>		<b>0</b>	<b>0.33</b>	<b>3.33</b>	<b>25.7</b>	<b>32.7</b>	<b>277</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 3</b>		<b>0%</b>	<b>1%</b>	<b>5%</b>	<b>41%</b>	<b>53%</b>	
<b>DIMENSI 4: Taat terhadap peraturan lainnya</b>		<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	
10	Tingkat ketaatan bertingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku di instansi	1	1	2	23	35	276
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 4</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>23</b>	<b>35</b>	<b>276</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 4</b>		<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>	<b>23%</b>	<b>56%</b>	
<b>Total Skor Variabel Didiplin Kerja</b>							<b>2761</b>

Sumber: Hasil Pengolahan data (kuesioner)



Berdasarkan tabel diatas, maka diperoleh skor bobot indikator adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.2.**  
Rentang Skala Penelitian

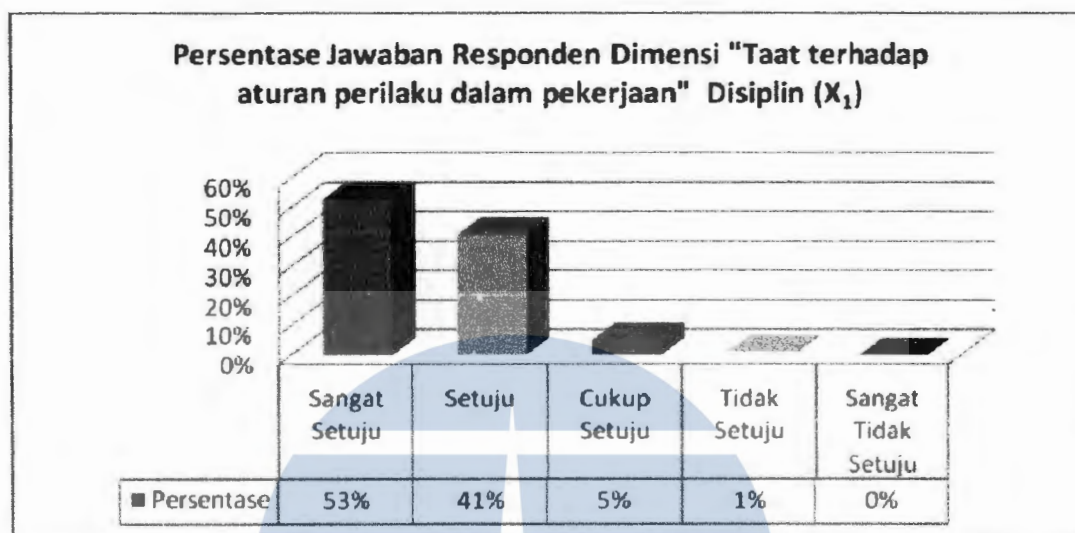
No.	% Jumlah Skor	Kriteria
1	62 - 111,5	Sangat Tidak Bermanfaat / Sangat Tidak Setuju
2	111,6 - 161,1	Tidak Bermanfaat / Tidak Setuju
3	161,2 – 210,7	Cukup Bermanfaat / Cukup Setuju
4	210,8 – 260,3	Bermanfaat / Setuju
5	260,4 – 310	Sangat Bermanfaat / Sangat Setuju

*Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian*

Dari table 4.1 diatas dapat dilihat hasil jawaban responden dari pertanyaan/pernyataan yang diajukan dari sebaran kuesioner yang telah dilakukan di Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangin. Berikut ini akan dijelaskan mengenai deskripsi disiplin berdasarkan masing-masing dimensi dari peroleh nilai skor yang paling tinggi.

Dari table 4.1 diatas dapat dilihat bahwasanya dari 4 dimensi disiplin, skor rata-rata yang paling tinggi berada pada dimensi “Taah terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan” dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai skor sebesar 277. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada rentang Sangat setuju, yang menyatakan bahwasanya responden sangat setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih

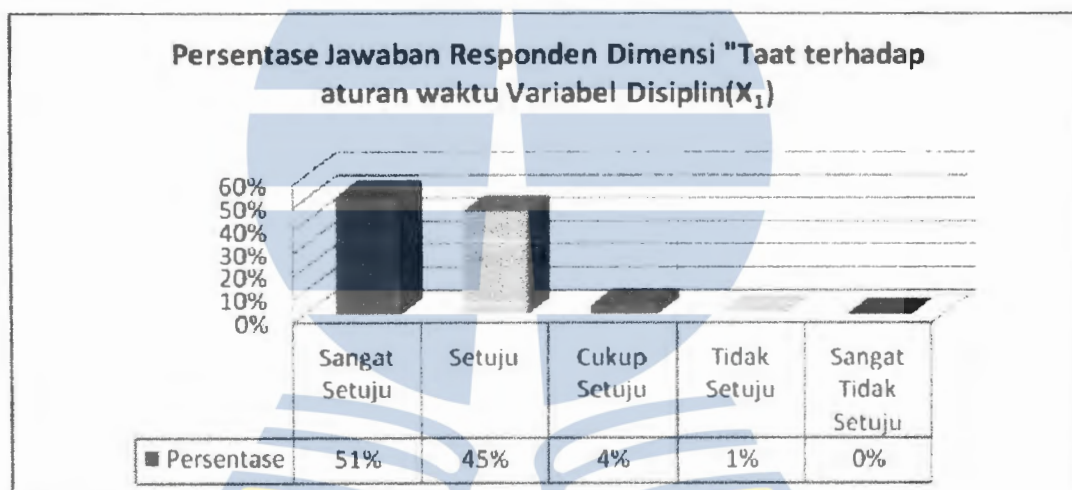
jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.



**Gambar 4.5** Persentase Jawaban Responden Dimensi Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan Variabel disiplin ( $X_1$ )

Dari gambar 4.5 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 53%, yang menyatakan setuju sebesar 41%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 5% dan menyatakan tidak setuju sebesar 1% atau sebanyak 1 orang. Dilihat dari pernyataan responden tersebut, terlihat bahwasanya sebagian besar responden sangat setuju atas pertanyaan/pernyataan yang diajukan. Bahwa disiplin berdasarkan atas Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan akan lebih baik dan efektif, yakni mengenai disiplin kerja yang diberikan berdasarkan atas tingkat ketaatan terhadap bertingkah laku dalam pekerjaan, tingkat ketaatan tanggung terhadap tugas yang diberikan dan tingkat kesesuaian melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diembannya.

Setelah dimensi Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan skor yang tertinggi berikutnya berada pada dimensi “Taat terhadap aturan waktu”, dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai skor rata-rata dari 3 pertanyaan/pernyataan yang diajukan sebesar 276,7. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada rentang sangat setuju, yang menyatakan bahwasanya responden sangat setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.



**Gambar 4.6 Persentase Jawaban Responden Dimensi Taat terhadap aturan waktu Variabel Disiplin ( $X_1$ )**

Dari gambar 4.6 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 51%, yang menyatakan setuju sebesar 45%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 4% dan menyatakan tidak setuju sebesar 1%. Dilihat dari pernyataan responden tersebut, terlihat bahwasanya hampir sebagian besar responden sangat setuju atas

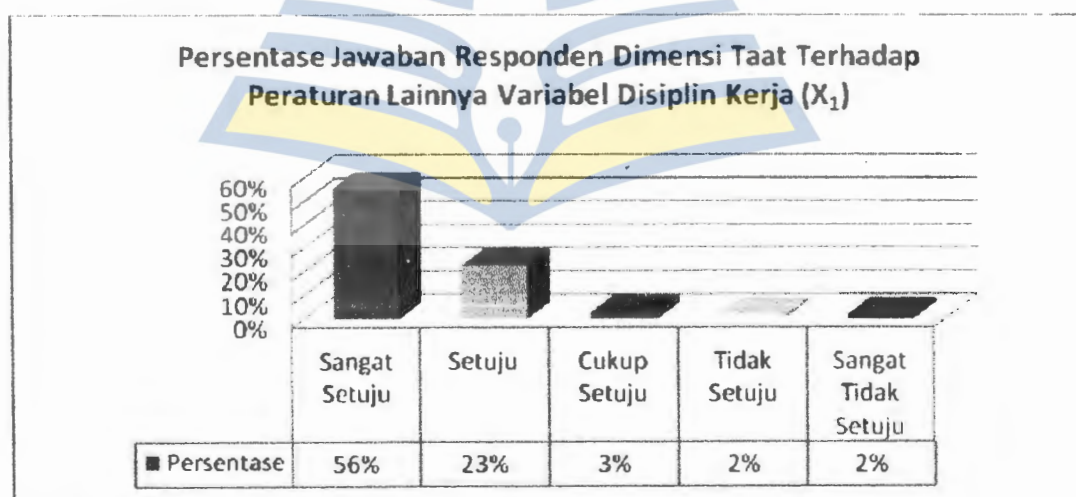


Dari gambar 4.7 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 56% atau berjumlah 35 orang responden, yang menyatakan setuju sebesar 23% atau berjumlah 23 orang responden, yang menyatakan cukup setuju sebesar 3% atau berjumlah 2 orang responden, yang menyatakan tidak setuju 1% dan menyatakan sangat tidak setuju sebesar 1%. Dilihat dari pernyataan responden tersebut, terlihat bahwasanya hampir sebagian besar responden sangat setuju atas pertanyaan/pernyataan yang diajukan, bahwasanya responden menyatakan sangat setuju bahwa disiplin kerja berdasarkan atas taat terhadap peraturan lalinya, yang berhubungan atas dasar disiplin kerja yang diberikan berdasarkan tingkat ketaatan tingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku di instansi/perusahaan.

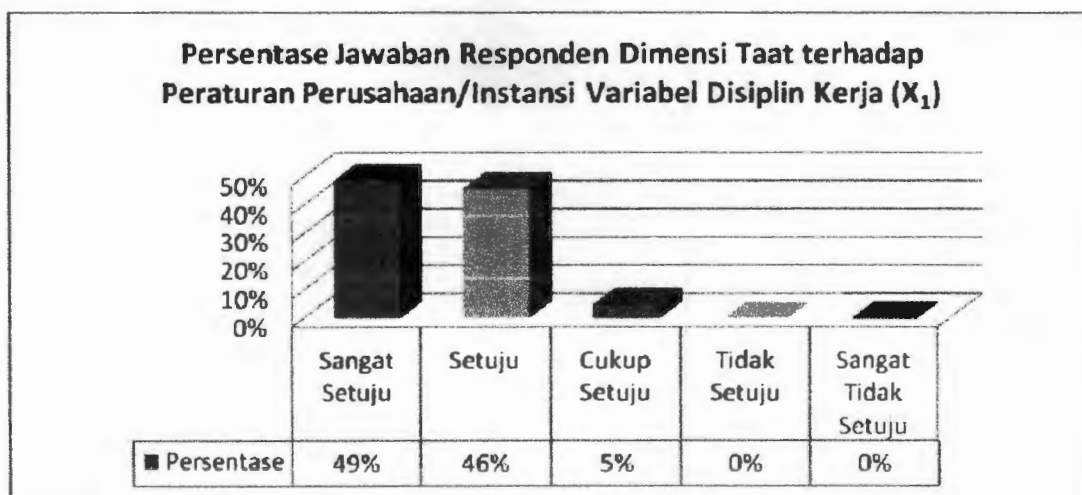
Dimensi berikutnya berada pada dimensi "Taat terhadap Peraturan Perusahaan/instansi", dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai skor rata-rata dari 3 pertanyaan/pernyataan yang diajukan sama dengan jumlah jumlah skor sebelumnya yaitu sebesar 275. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada rentang sangat setuju, yang menyatakan bahwasanya responden sangat setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.

pertanyaan/pernyataan yang diajukan, bahwasanya responden menyatakan sangat setuju bahwa disiplin berdasarkan tingkat ketepatan jam masuk kerja, tingkat ketepatan jam istirahat dan tingkat ketepatan jam pulang. Sistem disiplin dengan cara ini sebenarnya dapat langsung mengkaitkan disiplin dengan kinerja yang telah diatur dalam aturan yang diberikan kepada pegawai pada waktu prajabatan atau sumpah pegawai.

Dimensi berikutnya berada pada dimensi “Taah terhadap peraturan lainnya”, dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai skor rata-rata dari 1 pertanyaan/pernyataan yang diajukan sebesar 276. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada rentang setuju, yang menyatakan bahwasanya responden sangat setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.



**Gambar 4.7** Persentase Jawaban Responden Dimensi Taat Terhadap peraturan lainnya Variabel Disiplin ( $X_1$ )



**Gambar 4.8 Persentase Jawaban Responden Dimensi Taat Terhadap Peraturan Perusahaan/Instansi Variabel Disiplin( $X_1$ )**

Dari gambar 4.8 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 49%, yang menyatakan setuju sebesar 46%, dan yang menyatakan cukup setuju sebesar 5%. Dilihat dari pernyataan responden tersebut, terlihat bahwasanya responden sangat setuju atas pertanyaan/pernyataan yang diajukan, bahwa disiplin yang diberikan saat ini telah sesuai dengan peraturan serta disiplin kerja yang diberikan telah sesuai pada tingkat peraturan pegawai. Dari pernyataan responden ini terlihat bahwasanya disiplin yang diberikan di Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangin pada dasarnya telah sesuai dengan tingkat kebutuhan pegawai. Ini berarti disiplin yang diberikan adalah wajar dalam rangka untuk meningkatkan kinerja pegawai tidak berlebihan dan memaksa. Hal seperti ini tentu saja memungkinkan pegawai untuk dapat bertahan dalam suatu instansi.

Berdasarkan penjelasan dari 4 dimensi disiplin diatas dan untuk melihat gambaran disiplin secara umum di Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten



Merangin, terlebih dahulu terlebih dahulu dilakukan penjumlahan skor, dimana skor tertinggi adalah  $5 \times 10 \times 62 = 3100$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 10 \times 62 = 620$ . Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel disiplin dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 496 sebagai berikut:

**Tabel 4.3.**

**Rentang Skala Penelitian Variabel Disiplin ( $X_1$ )**

No	Rentang Skala	Kriteria
1	620 - 1115.99	Sangat Tidak Setuju/Sangat Buruk
2	1116 - 1611.99	Tidak Setuju/Buruk
3	1612 - 2107.99	Cukup Setuju/Cukup Baik
4	2108 - 2603.99	Setuju/Baik
5	2604 – 3100	Sangat Setuju/Sangat Baik

Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian

Berdasarkan bobot skor total variabel Disiplin di Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangin diperoleh total skor sebesar 2761, apabila dilihat pada table 4.3 diatas ternyata variabel Disiplin Kerja termasuk pada range 2604 – 3100 berada pada Kriteria Sangat Setuju/Sangat Baik. Yang menyatakan bahwa secara umum peraturan disiplin Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangin dikategorikan sangat baik dan dapat memberikan manfaat bagi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Dimana skor tertinggi dari 10 pertanyaan/pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “tingkat ketepatan jam masuk kerja” dengan skor 282, artinya pegawai sangat setuju bahwa jam masuk kerja sudah tepat tidak terlalu kepagian

atau kesiangan. Sedangkan untuk skor terendah dari 10 pertanyaan/pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “Disiplin kerja diberikan tingkat ketaatan untuk bersikap sopan dan bertingkah laku dalam pekerjaan.” dengan skor 271, artinya secara umum Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangin sangat setuju apabila disiplin kerja pegawai untuk bersikap sopan dan bertingkah laku dalam pekerjaan agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan dalam mencapai kinerja sebagai bendaharawan di Kabupaten Merangin.

Secara keseluruhan variabel Disiplin yang dilaksanakan Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangin telah berlangsung dengan baik dan telah sesuai seperti yang diharapkan oleh pegawai. Diharapkan dengan Disiplin para pegawai akan mampu meningkatkan motivasi positif kepada para pegawai yang mempunyai latar belakang yang berbeda, hal ini akan memberikan dampak yang positif di dalam menjalankan tugas-tugasnya untuk memberikan kontribusi kerja yang maksimal agar tetap semangat dan terhindar dari menurunnya kinerja pegawai negeri di Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangin.

#### **b). Analisa Deskriptif Variabel Kompetensi**

Konsep dasar kompetensi berawal dari konsep individu yang bertujuan untuk mengidentifikasi, memperoleh, dan mengembangkan kemampuan individu agar dapat bekerja dengan prestasi yang luar biasa. Individu merupakan komponen utama yang menjadi pelaku dalam organisasi. Oleh karena itu, kemampuan organisasi tergantung dari kemampuan individu-individu yang bekerja dalam organisasi.

Organisasi dapat berprestasi unggul apabila orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi dapat memberikan kontribusi maksimal kepada perusahaan sesuai dengan tugas dan kemampuannya. Atau dengan kata lain, orang-orang tersebut mampu bekerja dengan prestasi yang terbaik artinya mampu berprestasi pada saat ini dan pada masa yang akan datang, baik pada situasi yang stabil maupun pada situasi yang berubah-ubah, tanpa mengganggu pekerjaan orang lain. Dengan demikian, ukuran prestasi organisasi mencakup dimensi waktu, situasi, dan kontribusi serta dampaknya pada pekerjaan orang lain atau perusahaan.

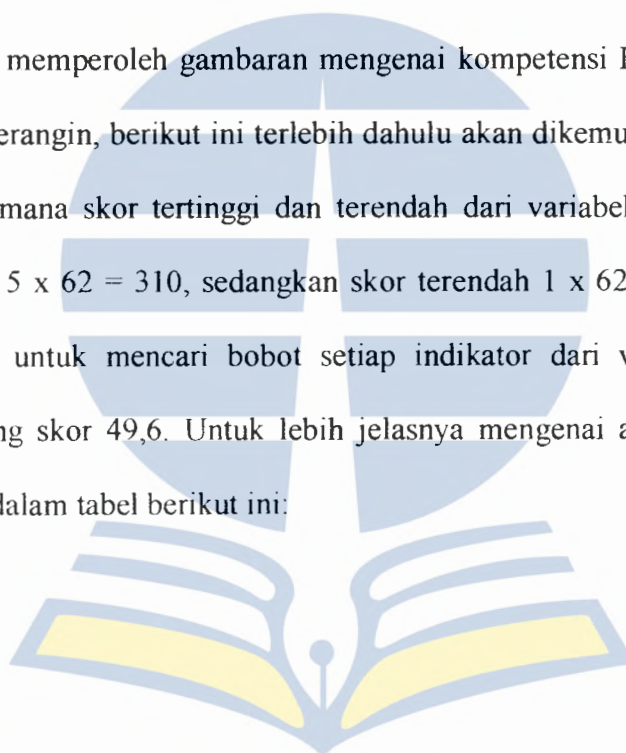
Kompetensi yang tepat merupakan faktor yang menentukan keunggulan prestasi dapat dimiliki oleh organisasi apabila organisasi tersebut memiliki fondasi yang kuat, yang tercermin pada seluruh proses yang terjadi dalam organisasi. Artinya, organisasi harus memiliki kompetensi inti (*core competency*) yang kuat dan sesuai dengan bisnis intinya (*core business*). Kompetensi inti adalah yang selayaknya dimiliki oleh semua anggota organisasi yang membuat anggota organisasi tersebut berbeda dari organisasi lainnya. Kompetensi inti biasanya merupakan komponen pembentuk misi dan budaya organisasi. Kompetensi inti harus diperkuat oleh kompetensi departemen atau bagian yang ada di organisasi.

Pegawai yang berkompeten mempunyai peranan yang penting dalam menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi organisasi. Namun bagi pegawai yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta



faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh pegawai berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Atau dapat disimpulkan bahwa pegawai yang berpengetahuan kurang, akan mengurangi efisiensi. Adapun beberapa aspek dimensi yang terkandung dalam kompetensi dapat dilihat dari motif (*Motive*), Karakter pribadi, Konsep diri, Pengetahuan (*knowledge*) dan Ketrampilan (*Skill*) (Gordon dalam Sutrisno, 2010: 204)

Untuk memperoleh gambaran mengenai kompetensi Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin, berikut ini terlebih dahulu akan dikemukakan skor jawaban responden, dimana skor tertinggi dan terendah dari variabel kompetensi yaitu skor tertinggi  $5 \times 62 = 310$ , sedangkan skor terendah  $1 \times 62 = 62$ , skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel kompetensi dengan rentang skor 49,6. Untuk lebih jelasnya mengenai aspek-aspek tersebut, dapat dilihat dalam tabel berikut ini:



Tabel 4.4.

Indikator Variabel Kompetensi ( $X_2$ )

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
<b>DIMENSI 1: Motif (Motive)</b>		STS	TS	CS	S	SS	
1	Tingkat Konsisten Berpikir	0	0	3	33	26	271
2	Pemikiran/niat dasar konstan yang mendorong individu bertindak/ berperilaku	0	2	4	27	29	269
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 1</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3.5</b>	<b>30</b>	<b>27.5</b>	<b>270</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 1</b>		<b>0%</b>	<b>2%</b>	<b>6%</b>	<b>48%</b>	<b>44%</b>	
<b>DIMENSI 2: Karakter pribadi</b>		STS	TS	CS	S	SS	<b>Total Skor</b>
3	Tingkat berperilaku dalam merespon sesuatu dengan cara tertentu	0	3	2	37	20	260
4	Sikap untuk disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan	0	0	1	29	32	279
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 2</b>		<b>0</b>	<b>1.5</b>	<b>1.5</b>	<b>33</b>	<b>26</b>	<b>269.5</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 2</b>		<b>0%</b>	<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>53%</b>	<b>42%</b>	
<b>DIMENSI 3 Konsep Diri</b>		STS	TS	CS	S	SS	<b>Total Skor</b>
5	Sikap untuk disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan	0	1	4	35	22	264
6	Mampu menciptakan nilai keterbukan dalam melaksanakan pekerjaan	0	0	4	28	30	274
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 3</b>		<b>0</b>	<b>0.5</b>	<b>4</b>	<b>31.5</b>	<b>26</b>	<b>269</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 3</b>		<b>0%</b>	<b>1%</b>	<b>6%</b>	<b>51%</b>	<b>42%</b>	

<b>DIMENSI 4 Pengetahuan (Knowledge)</b>		<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	<b>Total Skor</b>
7	Informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang content tertentu	0	2	3	34	23	264
8	Berfikir kreatif dalam dalam melaksanakan pekerjaan	0	0	3	30	29	274
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 4</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>32</b>	<b>26</b>	<b>269</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 4</b>		<b>0</b>	<b>2%</b>	<b>5%</b>	<b>52%</b>	<b>42%</b>	
<b>DIMENSI 5 Keterampilan (Skill)</b>		<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	<b>Total Skor</b>
9	Kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental	0	0	3	27	32	277
10	Kemampuan melaksanakan metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien	0	0	2	27	33	279
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 5</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.5</b>	<b>27</b>	<b>32.5</b>	<b>278</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 5</b>		<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>4%</b>	<b>44%</b>	<b>52%</b>	
<b>Total Skor Variabel Kompetensi</b>							<b>2711</b>

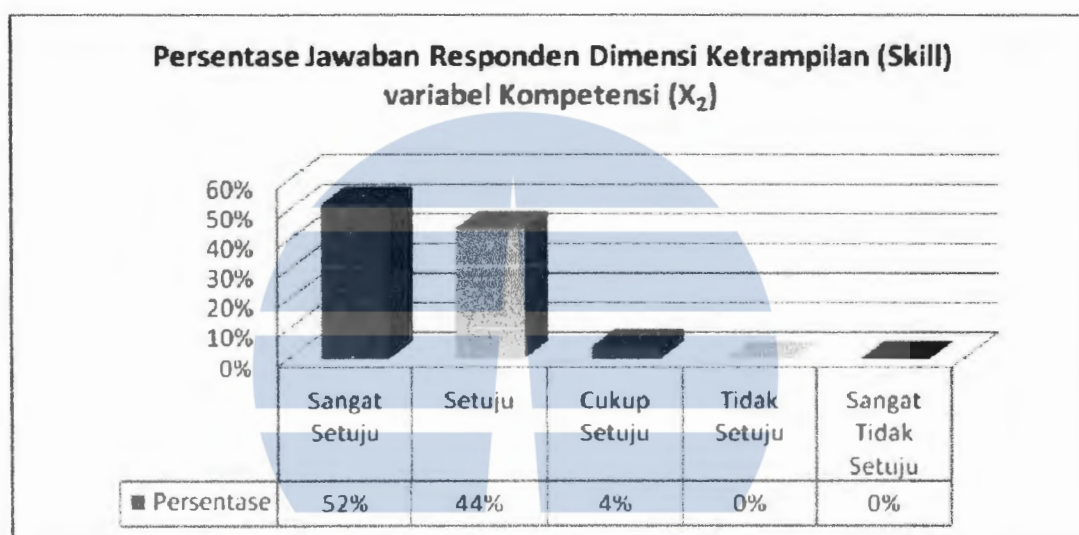
Sumber: Hasil Pengolahan data (kuesioner)

Dari table 4.4 diatas dapat dilihat hasil jawaban responden dari pertanyaan/pernyataan yang diajukan dari sebaran kuesioner yang telah dilakukan Pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin. Berikut ini akan dijelaskan mengenai deskripsi kompetensi berdasarkan masing-masing dimensi dari peroleh nilai skor yang paling tinggi.

Dari table 4.4 diatas dapat dilihat bahwasanya dari 5 dimensi kompetensi, skor rata-rata yang paling tinggi berada pada dimensi “Ketrampilan (*skil*)” dimana



bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai skor sebesar 278. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada rentang sangat setuju, yang menyatakan bahwasanya responden sangat setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.

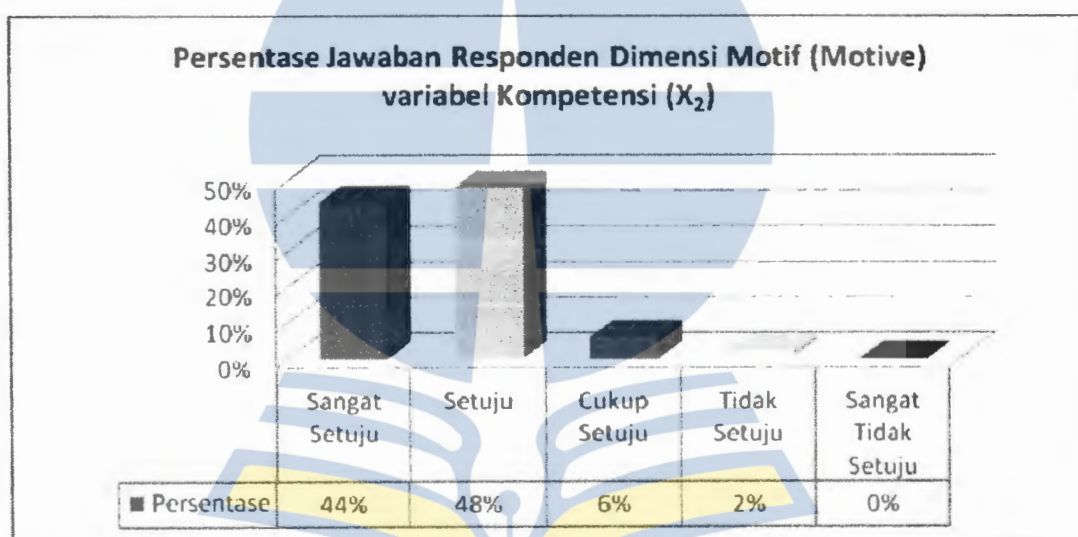


**Gambar 4.9. Persentase Jawaban Responden Dimensi Keterampilan variabel kompetensi ( $X_2$ )**

Dari gambar 4.9 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 52%, yang menyatakan setuju sebesar 44%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 4%. Dilihat dari pernyataan responden tersebut, terlihat bahwasanya sebagian besar responden sangat setuju atas pertanyaan/pernyataan yang diajukan. Yang menyatakan bahwasanya kompetensi kemampuan untuk melaksanakan suatu

tugas tertentu baik secara fisik maupun mental sangat baik, dan kemampuan melaksanakan metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien..

Dimensi berikutnya berada pada dimensi “motif (*Motive*)” dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai skor sebesar 270. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada rentang sangat setuju, yang menyatakan bahwasanya responden sangat setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.

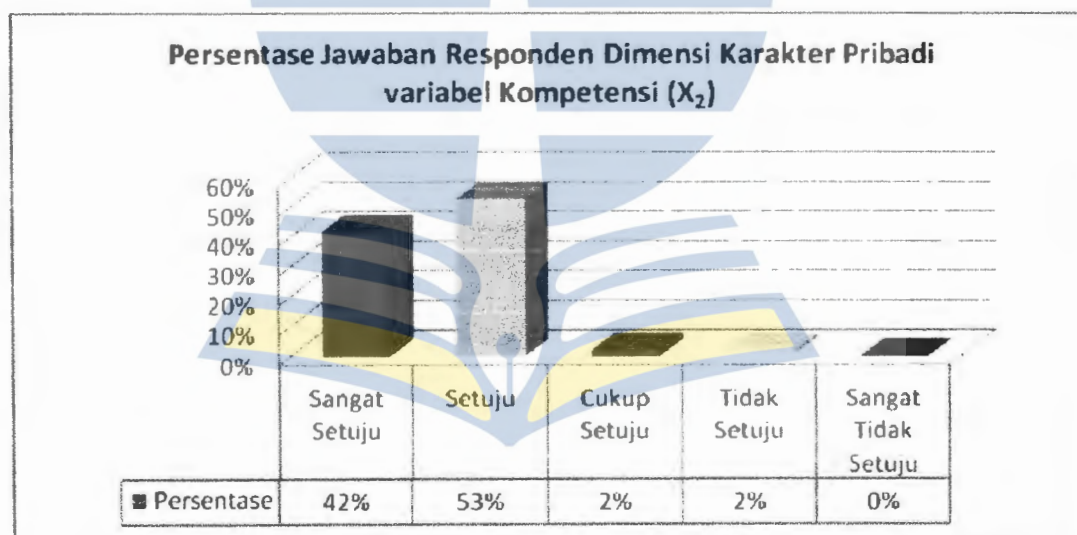


**Gambar 4.10.** Persentase Jawaban Responden Dimensi Motif variabel kompetensi ( $X_2$ )

Dari gambar 4.10 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 44%, yang menyatakan setuju sebesar 58%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 6% dan menyatakan tidak setuju sebesar 2%. Dilihat dari pernyataan responden tersebut, terlihat bahwasanya sebagian besar responden setuju atas pertanyaan/pernyataan

yang diajukan. Yang menyatakan bahwasanya kompetensi pegawai bila dilihat dari dimensi motif dikategorikan baik, tingkat konsisten berpikir dan pemikiran/niat dasar konstan yang mendorong individu bertindak/berperilaku dalam melaksanakan pekerjaan.

Dimensi berikutnya berada pada dimensi “Karakter Pribadi” dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai skor sebesar 269.5. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada rentang sangat setuju, yang menyatakan bahwasanya responden sangat setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.

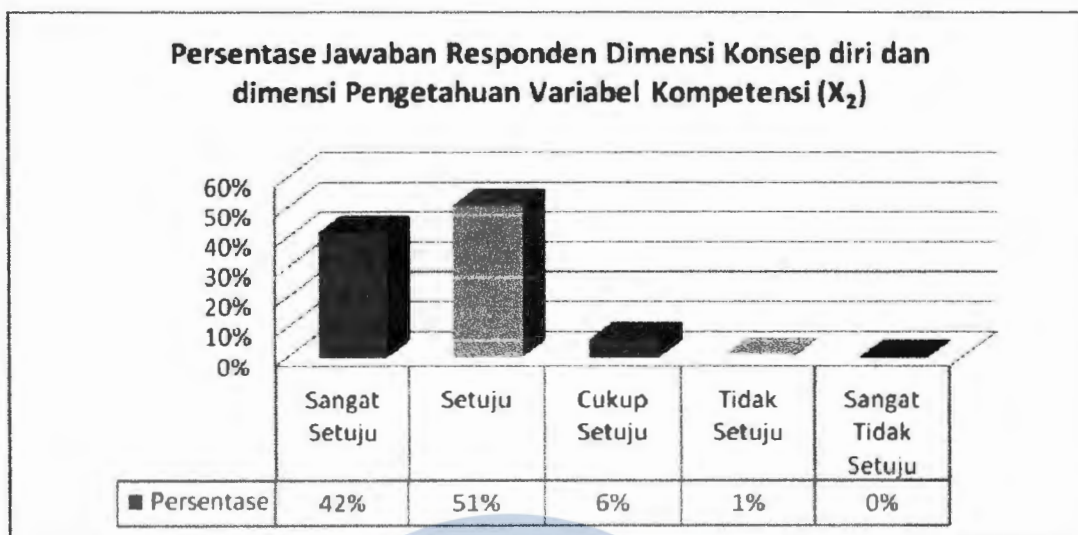


**Gambar 4.11 Persentase Jawaban Responden Dimensi Karakter pribadi variabel kompetensi ( $X_2$ )**



Dari gambar 4.11 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 42%, yang menyatakan setuju sebesar 53%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 2% dan menyatakan tidak setuju sebesar 2%. Dilihat dari pernyataan responden tersebut, terlihat bahwasanya sebagian besar responden setuju atas pertanyaan/pernyataan yang diajukan. Yang menyatakan bahwasanya kompetensi pegawai bila dilihat dari dimensi karakter pribadi dikategorikan baik, tingkat berperilaku dalam meresponden sesuatu dengan cara tertentu, sikap untuk disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan sangat konsisten dilaksanakannya.

Dimensi berikutnya yang merupakan dimensi dengan nilai skor paling rendah dari 5 dimensi kompetensi yaitu berada pada dimensi “Konsep diri” dan dimensi “Pengetahuan” dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai skor sebesar 269. Apabila dilihat pada table 4.2 diatas ternyata bobot skor rata-rata dimensi kebutuhan untuk menguasai sesuatu variabel kompetensi termasuk pada range 260,4 - 310 berada pada Kriteria sangat setuju. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.



**Gambar 4.12** Persentase Jawaban Responden Dimensi Konsep diri dan dimensi Pengetahuan Variabel Kompetensi (X<sub>2</sub>)

Dari gambar 4.12 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 42%, yang menyatakan setuju sebesar 51%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 6% dan menyatakan tidak setuju sebesar 1%. Dilihat dari pernyataan persentase rata-rata jawaban responden tersebut, terlihat bahwasanya responden menyatakan setuju pertanyaan/pernyataan yang diajukan. Yang menyatakan bahwasanya kompetensi pegawai bila dilihat dari dimensi konsep diri dikategorikan baik, sikap untuk disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan mampu menciptakan nilai keterbukaan dalam melaksanakan pekerjaan, sedangkalan dilihat dari dimensi pengetahuan dikategorikan baik, informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang content tertentu dan berfikir kreatif dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan dari 5 dimensi kompetensi diatas dan untuk melihat gambaran kompetensi secara umum pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin, terlebih dahulu dilakukan penjumlahan skor, dimana skor tertinggi adalah  $5 \times 10 \times 62 = 3100$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 10 \times 62 = 620$ . Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel motivasi dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 496 sebagai berikut:

**Tabel 4.5.**  
Rentang Skala Penelitian Variabel Kompetensi ( $X_2$ )

No	Rentang Skala	Kriteria
1	620 - 1115.99	Sangat Tidak Setuju/Sangat Rendah
2	1116 - 1611.99	Tidak Setuju/Rendah
3	1612 - 2107.99	Cukup Setuju/Cukup Tinggi
4	2108 - 2603.99	Setuju/Tinggi
5	2604 – 3100	Sangat Setuju/Sangat Tinggi

Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian

Berdasarkan bobot skor total variabel kompetensi pegawai Bendahara SKPD di kabupaten Merangin diperoleh total skor sebesar 2711, apabila dilihat pada table 4.5 diatas ternyata variabel motivasi termasuk pada range 2604– 3100 berada pada Kriteria sangat Setuju/sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwasanya kompetensi kerja pegawai secara keseluruhan pegawai Bendahara SKPD di kabupaten Merangin dikategorikan sangat tinggi.

Dimana skor tertinggi dari 10 pertanyaan/ Pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik



secara fisik maupun mental” dan “kemampuan melaksanakan metode kerja yang dianggap efektif dan efisien” dengan skor 278, artinya ketrampilan pegawai untuk berinteraksi dan dorongan untuk menjadi pegawai yang teladan pegawai Bendahara SKPD di kabupaten Merangin sangat tinggi. Sedangkan untuk skor terendah dari 10 pernyataan pertanyaan/pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “sikap untuk disiplin melaksanakan tugas yang diberikan” , mampu menciptakan nilai keterbukaan dalam melaksanakan pekerjaan”, informasi yang dimiliki seorang untuk bidang content tertentu”, dan berpikir dalam melaksanakan pekerjaan” dengan skor 269, artinya secara umum pegawai Bendahara SKPD di kabupaten Merangin sangat tinggi terdorong untuk menjadi yang lebih terdepan dari pegawai lain.

Dari penjelasan diatas secara keseluruhan kompetensi kerja pegawai Bendahara SKPD di kabupaten Merangin tampak tinggi dan telah sesuai seperti yang diharapkan. Diharapkan dengan memiliki kompetensi kerja yang tinggi pegawai akan mampu memberikan kontribusi kerja yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi.

### **c). Analisis Deskriptif Variabel Kinerja**

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa instansi pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi.

Kinerja pegawai menunjuk kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan. Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu instansi, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau instansi tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2007:9). Adapun tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya.

Selanjutnya Mangkunegara (2007:67) juga mengungkapkan bahwa Kinerja pegawai dapat dinilai dari Kualitas kerja, Kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Untuk memperoleh gambaran mengenai motivasi pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo, berikut ini terlebih dahulu akan dikemukakan skor jawaban responden, dimana skor tertinggi dan terendah dari variabel kinerja yaitu skor tertinggi  $5 \times 62 = 310$ , sedangkan skor terendah  $1 \times 62 = 62$ , skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari

variabel kinerja dengan rentang skor 49,6. Untuk lebih jelasnya mengenai aspek-aspek tersebut, dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.6**  
Indikator Variabel Kinerja (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
<b>DIMENSI 1: Kuantitas Kerja</b>							
1	Selalu berusaha untuk cepat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	0	0	5	24	33	276
2	Selalu mampu untuk mengerjakan tugas yang diberikan sesuai target yang ingin dicapai	0	0	5	31	26	269
3	Selalu mengutamakan kerapian pada pekerjaan yang saya laksanakan	0	0	1	33	28	275
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 1</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.7</b>	<b>29.3</b>	<b>29</b>	<b>273.3</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 1</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6%</b>	<b>47%</b>	<b>47%</b>	
<b>DIMENSI 2: Kualitas Kerja</b>							
4	Selalu teliti dalam melaksanakan tugas yang diberikan, dan sebisa mungkin tingkat kesalahan yang terjadi sangat kecil.	0	0	2	25	35	281
5	Selalu menyesuaikan hasil kerja sesuai dengan instruksi/perintah yang diberikan	0	1	1	34	26	271
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 2</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1.5</b>	<b>29.5</b>	<b>30.5</b>	<b>276</b>

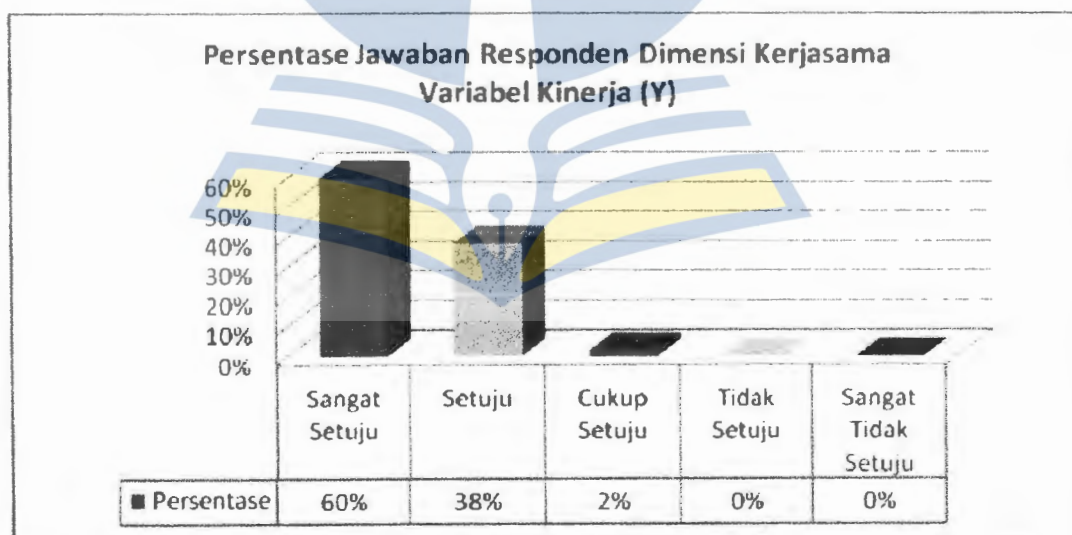


<b>Rata-rata Persentase Dimensi 2</b>		<b>0%</b>	<b>1%</b>	<b>2%</b>	<b>48%</b>	<b>49%</b>	
<b>DIMENSI 3: Kerjasama</b>		<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	
6	Dapat menjalin kerja sama dengan pimpinan dan rekan kerja.	0	0	1	25	36	283
7	Selalu mengutamakan kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya	0	0	1	22	39	286
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 3</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>23.5</b>	<b>37.5</b>	<b>284.5</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 3</b>		<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>2%</b>	<b>38%</b>	<b>60%</b>	
<b>DIMENSI 4: Tanggung Jawab</b>		<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	
8	Selalu bertanggung jawab pada hasil kerja yang telah saya capai apabila terjadi kesalahan.	0	0	1	23	38	285
9	Selalu bertanggung jawab pada saat mengambil keputusan	0	1	4	23	34	276
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 4</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2.5</b>	<b>23</b>	<b>36</b>	<b>280.5</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 4</b>		<b>0%</b>	<b>1%</b>	<b>4%</b>	<b>37%</b>	<b>58%</b>	
<b>DIMENSI 5: Inisiatif</b>		<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>	
10	Senantiasa mampu untuk memberikan inisiatif atau ide dalam mengerjakan tugas yang dilaksanakan	0	1	1	32	28	273
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 5</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>32</b>	<b>28</b>	<b>273</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 5</b>		<b>0</b>	<b>1.6%</b>	<b>1.6%</b>	<b>51.6%</b>	<b>45.2%</b>	
<b>Total Skor Variabel Kinerja</b>							<b>2775</b>

Sumber: Hasil Pengolahan data (kuesioner)

Dari table 4.6 diatas dapat dilihat hasil jawaban responden dari pertanyaan/pernyataan yang diajukan dari sebaran kuesioner yang telah dilakukan Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangin. Berikut ini akan dijelaskan mengenai deskripsi kinerja pegawai berdasarkan masing-masing dimensi dari peroleh nilai skor yang dari tertinggi sampai skor yang terendah.

Dari table 4.6 diatas dapat dilihat bahwasanya dari 5 dimensi kinerja, skor rata-rata yang paling tinggi berada pada dimensi “kerjasama” dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh total skor rata-rata sebesar 284.5. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada range sangat setuju, yang menyatakan bahwasanya responden sangat setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.



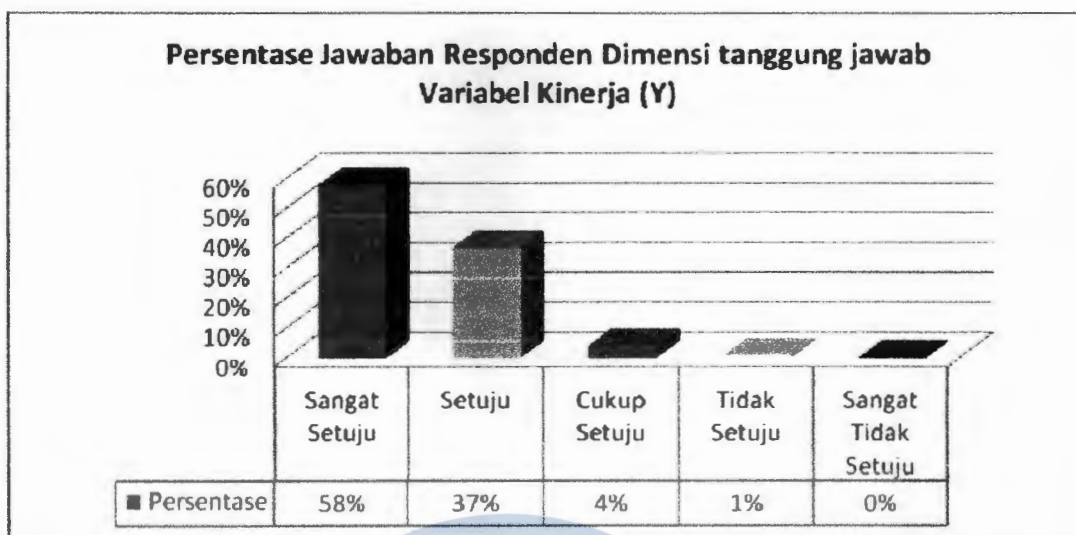
**Gambar 4.13** Persentase Jawaban Responden Dimensi kerjasama variabel Kinerja (Y)

Dari gambar 4.13 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 60%, yang menyatakan setuju sebesar 38% dan yang menyatakan cukup setuju sebesar 2%.

Dilihat dari pernyataan responden tersebut, terlihat bahwasanya sebagian besar responden menyatakan sangat setuju atas pertanyaan/pernyataan yang diajukan, yang menyatakan bahwasanya pegawai mampu menjalin kerjasama yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Kerjasama yang dimaksud adalah kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Artinya pegawai dapat menjalin kerja sama dengan pimpinan dan rekan kerja serta didalam bekerja selalu mengutamakan kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya

Dimensi berikutnya berada pada dimensi “tanggung jawab” dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai total skor rata-rata sebesar 280.5. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada range setuju, yang menyatakan bahwasanya responden sangat setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.





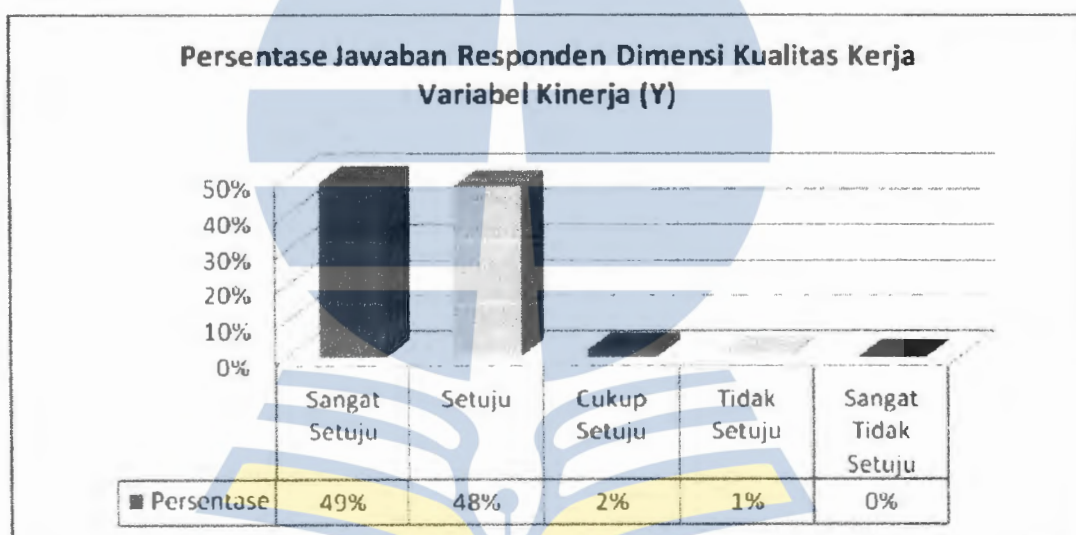
**Gambar 4.14 Persentase Jawaban Responden Dimensi tanggung jawab variabel Kinerja (Y)**

Dari gambar 4.14 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 58%, yang menyatakan setuju sebesar 37% dan yang menyatakan cukup setuju sebesar 4%.

Dilihat dari pernyataan responden tersebut, terlihat bahwasanya sebagian besar responden menyatakan sangat setuju atas pertanyaan/pernyataan yang diajukan namun berdasarkan skor total rata-rata dimensi tanggung jawab berada pada range setuju, yang menyatakan bahwasanya pegawai mampu bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilaksanakan. Tanggung jawab menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Yakni dapat selalu bertanggung jawab pada

hasil kerja yang telah dicapai apabila terjadi kesalahan serta dapat selalu bertanggung jawab pada saat mengambil keputusan.

Dimensi berikutnya berada pada dimensi “kualitas kerja” dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai total skor rata-rata sebesar 276. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada range sangat setuju, yang menyatakan bahwasanya responden sangat setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.

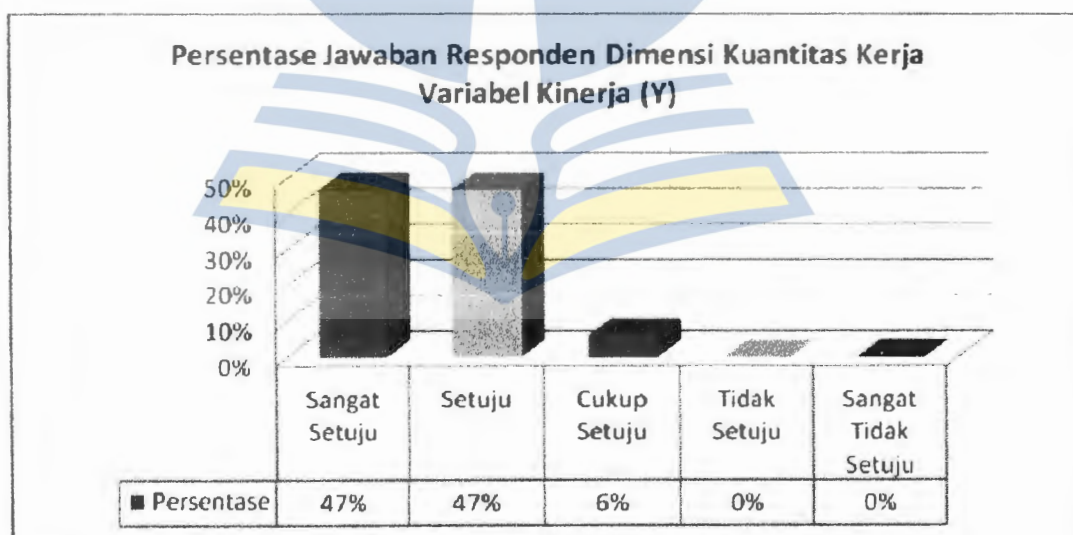


**Gambar 4.15 Persentase Jawaban Responden Dimensi kualitas kerja variabel Kinerja (Y)**

Dari gambar 4.15 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 49%, yang menyatakan setuju sebesar 48%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 2% dan yang menyatakan tidak setuju sebesar 1%. Dilihat dari pernyataan responden

tersebut, terlihat bahwasanya sebagian besar responden sangat setuju atas pertanyaan/pernyataan yang diajukan, yang menyatakan bahwasanya pegawai dalam bekerja lebih mengutamakan kualitas kerjanya dalam melaksanakan pekerjaan. Yakni senantiasa selalu teliti dalam melaksanakan tugas yang diberikan, dan sebisa mungkin tingkat kesalahan yang terjadi sangat kecil, serta selalu menyesuaikan hasil kerja saya dengan instruksi/perintah yang diberikan.

Dimensi berikutnya berada pada dimensi “Kuantitas Kerja” dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai total skor rata-rata sebesar 273.5. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada range sangat setuju, yang menyatakan bahwasanya responden sangat setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.

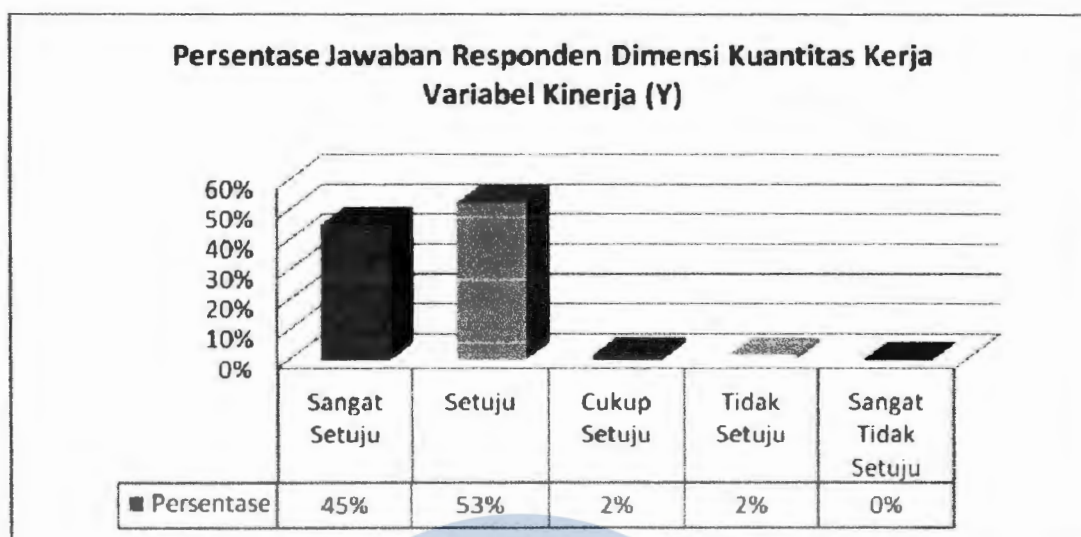


**Gambar 4.16** Persentase Jawaban Responden Dimensi Kuantitas Kerja variabel Kinerja (Y)



Dari gambar 4.16 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju dan setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 47%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 6%. Dilihat dari pernyataan responden tersebut, terlihat bahwasanya sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju atas pertanyaan/pernyataan yang diajukan, yang menyatakan bahwasanya pegawai mampu memberikan kuantitas kerja yang baik. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi. Yakni selalu berusaha untuk cepat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, selalu mampu untuk mengerjakan tugas yang diberikan sesuai target yang ingin dicapai, serta selalu mengutamakan kerapian pada pekerjaan yang saya laksanakan

Dimensi berikutnya yang merupakan dimensi yang memiliki skor rata-rata paling rendah dari 5 dimensi kinerja yaitu berada pada dimensi “inisiatif” dimana bobot skor atas pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh nilai total skor rata-rata sebesar 273. Berdasarkan skor bobot indikator diatas dimana skor tersebut berada pada range sangat setuju, yang menyatakan bahwasanya responden setuju atas pernyataan yang diajukan. Untuk lebih jelasnya gambaran persentase jawaban responden dapat dilihat dari gambar grafik berikut.



**Gambar 4.17 Persentase Jawaban Responden Dimensi inisiatif variabel Kinerja (Y)**

Dari gambar 4.17 diatas dapat dilihat bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 45%, yang menyatakan setuju sebesar 53%, dan yang menyatakan cukup setuju sebesar 2%. Dilihat dari pernyataan responden tersebut, terlihat bahwasanya sebagian besar responden menyatakan setuju atas pertanyaan/pernyataan yang diajukan, yang menyatakan bahwasanya pegawai mampu memberikan inisiatif berupa ide-ide dalam melaksanakan pekerjaan jika sewaktu waktu pegawai menemukan kendala dengan pekerjaannya. Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Berdasarkan penjelasan dari 5 dimensi insentif diatas dan untuk melihat gambaran kinerja pegawai secara umum di pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangai, terlebih dahulu akan dilakukan penjumlah skor, dimana skor tertinggi adalah  $5 \times 10 \times 62 = 3100$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 10 \times 62 = 620$ . Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel kinerja dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 496 sebagai berikut:

**Tabel 4.7.** Rentang Skala Penelitian Variabel Kinerja (Y)

No	Rentang Skala	Kriteria
1	620 - 1115.99	Sangat Tidak Setuju/Sangat Rendah
2	1116 - 1611.99	Tidak Setuju/Rendah
3	1612 - 2107.99	Cukup Setuju/Cukup Tinggi
4	2108 - 2603.99	Setuju/Tinggi
5	2604 – 3100	Sangat Setuju/Sangat Tinggi

Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian

Berdasarkan bobot skor total variabel Kinerja Bendahara SKPD Kabupaten Merangin diperoleh total skor sebesar 2775, apabila dilihat pada table 4.7 diatas ternyata variabel kinerja termasuk pada range 2604 – 3100 berada pada Kriteria Sangat Setuju/Sangat Tinggi. Hal ini menjelaskan bahwasanya variabel kinerja pegawai secara keseluruhan Pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangin dikategorikan tinggi.

Dimana skor tertinggi dari 10 pertanyaan/pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “selalu mengutamakan kelompok dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya” dengan skor 286, artinya tingkat ketelitian pegawai dalam



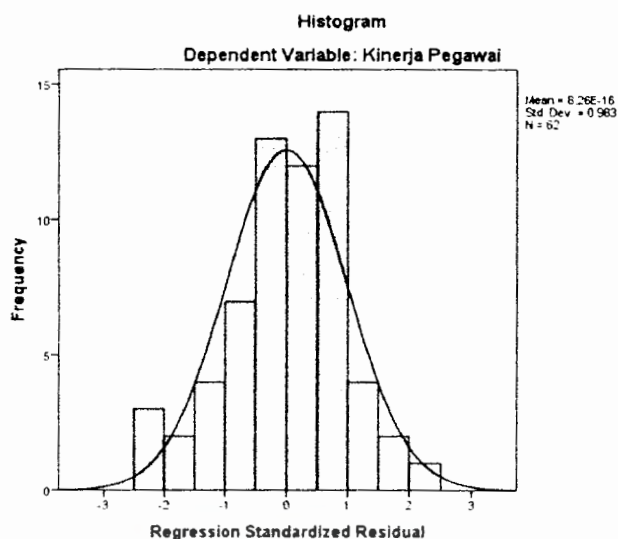
melaksanakan tugas yang diberikan pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangai tinggi. Sedangkan untuk skor terendah dari 10 pernyataan pertanyaan/pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “Selalu mampu untuk mengerjakan tugas yang diberikan sesuai target yang ingin dicapai” dengan skor 269, artinya secara umum pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangai belum begitu mampu untuk mengerjakan tugas yang diberikan sesuai target yang ingin dicapai. Hal ini tentu saja harus dibenahi dalam rangka untuk mencapai kinerja yang lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi.

Dari penjelasan di atas secara umum kinerja pegawai pegawai Bendahara SKPD Kabupaten Merangai terlihat tinggi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang tinggi pada umumnya akan membawa instansi pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Kinerja yang merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007:9), diharapkan akan mampu memberikan kontribusi yang baik dalam pencapaian tujuan organisasi.

## **2. Hasil Uji Asumsi Klasik**

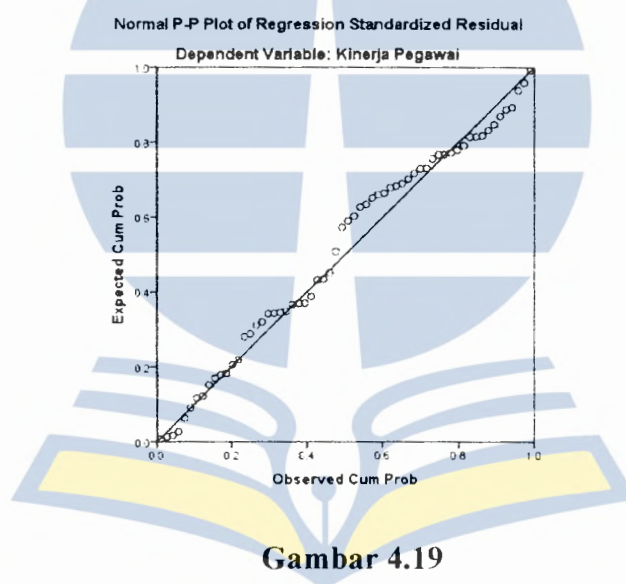
### **a. Hasil Uji Normalitas**

Dari hasil yang didapatkan untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak pada penelitian ini diketahui dengan menggunakan histogram dan normal P-Plot. berikut:



Gambar 4.18

## Uji Normalitas Histogram



Gambar 4.19

## Uji Normal P-P Plot

Dengan melihat tampilan grafik histogram maupun normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi normal.

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya (Ghozali, 2006:149). Dasar pengambilan keputusan, jika data

menyebar disekitar garis histogram dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji normalitas dengan grafik pada dasarnya dapat menyesatkan kalau tidak hati-hati secara visual kelihatan normal, padahal secara statistic bisa sebaliknya. Oleh sebab itu disini penulis juga menampilkan uji statistik sebagai berikut.

**Tabel 4.20**  
Uji Statistik Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.24375096
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.071
	Negative	-.050
Kolmogorov-Smirnov Z		.503
Asymp. Sig. (2-tailed)		.962

a. Test distribution is Normal.

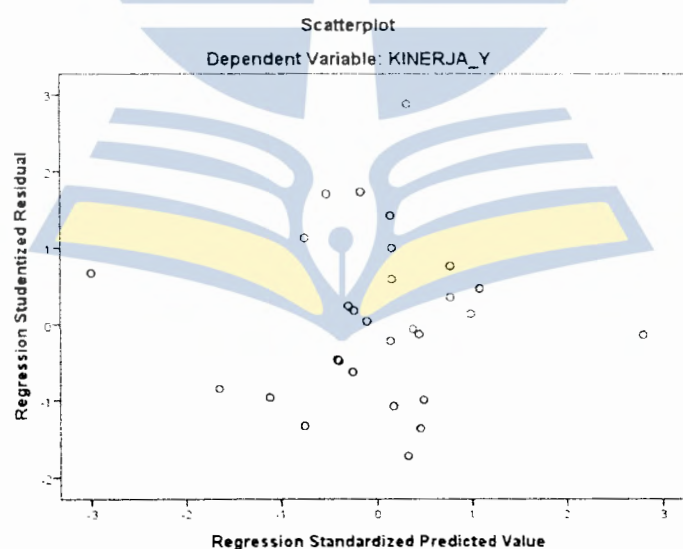
b. Calculated from data.



Sesuai dengan analisis uji normalitas seperti pembahasan pada BAB III, nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0.962 lebih besar dari 0.05 ( $0.962 > 0.05$ ) hal ini menunjukkan bahwa data tersebut diatas berdistribusi normal.

### b. Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear berganda terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *homokedastisitas*. Sebaliknya, apabila berbeda disebut *heterokedastisitas*. Model regresi linear berganda yang baik adalah yang *homokedastisitas*. Model regresi linear berganda yang baik adalah yang *homokedastisitas* atau tidak terjadi *heterokedastisitas*.



**Gambar 4.21**

Uji Heterokedastisitas

Sesuai dengan pembahasan pada BAB III, maka dari gambar 4.21 menunjukkan tidak ada pola yang jelas serta titik-titiknya menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi baik karena tidak terjadi heterokedastisitas.

### 3. Persamaan Regresi Linear Berganda

Dalam analisis ini didapatkan dari hasil penelitian bahwa variabel bebas, yaitu Disiplin ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja ( $Y$ ). Dengan menggunakan metode analisisnya adalah persamaan regresi berganda, adapun hasil penelitian yang diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 4.9**

Tabel Uji Pengaruh

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.746	.317		2.349	.022
1 Disiplin	.667	.102	.630	6.533	.000
Kompetensi	.147	.070	.203	2.101	.040

a. Dependent Variable: Kinerja

Sesuai dari hasil penelitian pada table 4.9 diatas, didapatkan persamaan regresi linear berganda yaitu:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

$$Y = 0,746 + 0,667.X_1 + 0,147.X_2 + e$$

Dari persamaan regresi diatas dapat disimpulkan bahwa setiap 1 skor Disiplin ( $X_1$ ) bertambah dengan satu satuan maka akan mempengaruhi kinerja sebesar 0,667, dan setiap 1 skor Kompetensi ( $X_2$ ) bertambah, maka akan mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0,147. Namun apabila variabel Disiplin ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) tidak ada atau tidak dilaksanakan dengan baik maka nilai kinerja hanya sebesar 0,746. Sedangkan selebih dipengaruhi oleh faktor lain.

#### a. Hasil Uji R Square

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Bila  $R = 0$  berarti diantara variabel bebas (*Independent variabel*) dengan variabel terikat (*dependent variabel*) tidak ada hubungannya, sedangkan bila  $R = 1$  berarti antara variabel bebas (*Independent variabel*) dengan variabel terikat (*Dependent variabel*) mempunyai hubungan kuat. Maka hasil yang didapatkan dari penelitian ini sesuai pada table 4.10 berikut:

**Tabel 4.10**

Uji R dan dan R Square

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.735 <sup>a</sup>	.540	.525	.42964

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Disiplin



Hasil uji R bernilai 0,735 dan R Square bernilai 0,540. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi ganda (Disiplin dan Kompetensi) terhadap kinerja. Nilai  $R^2$  0,540 menunjukkan besarnya peran atau kontribusi variable disiplin dan kompetensi mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 54%. Sedangkan sisanya sebesar 46% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

**b. Hasil Uji t (Parsial)**

Pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2010:97). Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat secara parsial dengan  $\alpha = 0,05$  dan juga penerimaan atau penolakan hipotesis bertujuan untuk menguji apakah masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Uji Parsial). Dimana pengujian ini bertujuan untuk hipotesis pertama dan kedua untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen yaitu variabel disiplin ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) dalam model berpengaruh secara signifikan terhadap variable kinerja ( $Y$ ). Adapun hasil pengujian Uji t dengan menggunakan program SPSS 20.0 dapat dilihat pada table 4.11 berikut:

**Tabel 4.11**

Uji t (Parsial)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.746	.317		2.349	.022
1 Disiplin	.667	.102	.630	6.533	.000
Kompetensi	.147	.070	.203	2.101	.040

a. Dependent Variable: Kinerja

**1). Uji t Disiplin Terhadap Kinerja**

Dari hasil uji regresi pada table 4.11 diatas dengan menggunakan SPSS 20.0, menunjukan bahwa  $t_{hitung}$  yang diperoleh untuk variabel disiplin ( $X_1$ ) berpengaruh sebesar 6.533 terhadap kinerja (Y) dan signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukan bahwa  $t_{hitung} = 6.533 > t_{tabel} = 1.671$  atau signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka sesuai dengan hipotesis pertama pada BAB III, hasil penelitian menunjukan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yaitu Disiplin ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin. Dengan bentuk hipotesis penelitiannya:

$H_0: \rho = 0$  ; Disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

$H_1: \rho \neq 0$  ; I Disiplin berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

Berdasarkan kriteria di atas, maka **Hipotesis 1 diterima**, artinya Disiplin berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

## 2). Uji tKompetensi Terhadap Kinerja

Dari hasil uji regresi pada table 4.11 diatas dengan menggunakan SPSS 20.0, menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang diperoleh untuk variabel Kompetensi ( $X_2$ ) berpengaruh sebesar 2.101 terhadap kinerja (Y) dan signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung} = 2.101 > t_{tabel} = 1.671$  atau signifikan  $0,040 < 0,05$ , maka sesuai dengan hipotesis kedua pada BAB III, hasil penelitian menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yaitu Kompetensi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin. Dengan bentuk hipotesis penelitiannya:

$H_0: \rho = 0$  ; Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

$H_1: \rho \neq 0$  ; Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.



Berdasarkan kriteria di atas, maka **Hipotesis 2 diterima**, artinya Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

**c. Hasil Uji F (Simultan)**

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel terikat. Untuk menguji hipotesis tersebut digunakan statistic Uji-F yang diperoleh dengan menggunakan bantuan program SPSS 20.0 melalui tabel anova seperti tertera pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.12 Hasil Uji F secara simultan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.804	2	6.402	34.682	.000 <sup>b</sup>
	Residual	10.891	59	.185		
	Total	23.695	61			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Disiplin						

Dari uji Anova atau F test dengan menggunakan SPSS 20.0 didapat  $F_{hitung}$  sebesar 34.682 dengan tingkat probabilitas  $p$ -value sebesar 0,000, dikarenakan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $34.682 > 3.151$ ) sehingga dapat disimpulkan

bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan Hipotesa alternatif ( $H_1$ ) diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan antara disiplin dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja. Jadi pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa disiplin dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi jauh lebih  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ) oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan Hipotesa alternatif ( $H_1$ ) diterima artinya hal ini membuktikan variabel disiplin ( $X_1$ ) dan kompetensi ( $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja ( $Y$ ). Dengan bentuk hipotesis penelitiannya:

$H_0: \rho = 0$  ; disiplin dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

$H_1: \rho \neq 0$  ; disiplin dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

Berdasarkan kriteria di atas, maka **Hipotesis 3 diterima**, artinya disiplin dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

## C. Hasil dan Pembahasan

### 1. Deskriptif Variabel Penelitian

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, adapun karakteristik disiplin, Kompetensi dan kinerja adalah sebagai berikut:

#### a. Disiplin

Dari hasil pengujian deskriptif untuk variabel Disiplin Pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin diperoleh total skor sebesar 2761, apabila dilihat pada rentang skala ternyata variabel disiplin termasuk pada range 2604-3100 berada pada Kriteria sangat Baik, yang menyatakan bahwa disiplin kepada pegawai memberikan manfaat dalam rangka meningkat kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin. Dimana skor tertinggi dari 10 pertanyaan/pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “tingkat ketepatan jam masuk kerja” dengan skor 282, artinya pegawai sangat setuju bahwa jam masuk kerja tidak terlalu pagi dalam melakukan aktifitas kerja berdasarkan aturan waktu untuk meningkatkan kinerja tersebut. Sedangkan untuk skor terendah dari 10 pertanyaan/pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “tingkat ketaatan untuk bersikap sopan dan bertingkah laku dalam pekerjaan.” dengan skor 271, artinya secara umum pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin sangat setuju apabila disiplin kerja taat terhadap peraturan perusahaan/instansi, karena sebagian pegawai berpendapat bahwa karyawan/pegawai harus taat terhadap aturan yang telah ditetapkan oleh pimpinan baik dari pusat



maupun daerah untuk meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat sebagai pengabdian masyarakat yang baik dan bijak.

b. Kompetensi

Dari hasil pengujian deskriptif untuk variabel Kompetensi Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin diperoleh total skor sebesar 2711, apabila dilihat pada table 4.5 di atas ternyata variabel kompetensi termasuk pada range 2604-3100 berada pada Kriteria Sangat Setuju/sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwasanya Kompetensi Bendahara SKPD secara keseluruhan di Kabupaten Merangin dikategorikan sangat tinggi. Dimana skor tertinggi dari 10 pertanyaan/pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “sikap untuk disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan” dan “kemampuan melaksanakan metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien” dengan skor 279, artinya dorongan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan penuh tanggungjawab dengan kemampuan yang dimilikinya untuk menjadi pegawai Bendahara SKPD yang teladan di Kabupaten Merangin sangat tinggi. Sedangkan untuk skor terendah dari 10 pernyataan pertanyaan/pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “tingkat berperilaku dalam merespon sesuatu dengan cara tertentu” dengan skor 260, artinya secara umum pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin tinggi dalam merespon setiap pekerjaan dengan bermacam cara perilaku yang digunakan dalam berkompotensi SKPD di Kabupaten Merangin.

c. Kinerja

Dari hasil pengujian deskriptif untuk variabel Kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin diperoleh total skor sebesar 2775, apabila dilihat pada table 4.7 diatas ternyata variabel kinerja termasuk pada range 2604-3100 berada pada Kriteria sangat Setuju/sangat Tinggi. Hal ini menjelaskan bahwasanya variabel kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin keseluruhan dikategorikan tinggi. Dimana skor tertinggi dari 10 pertanyaan/pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “Selalu mengutamakan kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya”, dengan skor 286, artinya mengutamakan kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya yang diberikan Pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin sangat tinggi. Sedangkan untuk skor terendah dari 10 pernyataan pertanyaan/pernyataan yang diajukan berada pada pernyataan “Selalu mampu untuk mengerjakan tugas yang diberikan sesuai target yang ingin dicapai” dengan skor 269, artinya secara umum pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin belum begitu mampu untuk mengerjakan tugas yang diberikan sesuai target yang ingin dicapai. Hal ini tentu saja harus dibenahi dalam rangka untuk mencapai kinerja yang lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi.

## 2. Pengujian Hipotesis

### a) Pembahasan Pertama

Dalam pengujian hipotesis pertama digunakan Uji Parsial (Uji-t), pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Dengan menggunakan Program SPSS versi 20.0, dimana untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel Disiplin ( $X_1$ ) terhadap Variabel kinerja (Y). Dari hasil uji regresi dengan menggunakan SPSS 20.0, menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang diperoleh untuk variabel disiplin ( $X_1$ ) berpengaruh sebesar 6.533 terhadap kinerja (Y) bendahara dan signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung} = 6.533 > t_{tabel} = 1.671$  atau signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka sesuai dengan hipotesis pertama, hasil penelitian menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yaitu Disiplin ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

Berdasarkan hasil uji-t tersebut menyatakan bahwasanya kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin dipengaruhi oleh variabel Disiplin. Yang berarti bahwa hasil penelitian ini mendukung atau memperkuat teori yang menyatakan bahwa disiplin dapat mempengaruhi kinerja. Disamping itu penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang menjadi referensi dari penelitian ini yang menyatakan bahwa Disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Adityasa Nugraha 2013).

Selanjutnya secara rinci dapat dijelaskan bahwa empat dimensi disiplin yaitu taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan/instansi, Taat



terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan dan taat terhadap peraturan lainnya berpengaruh terhadap lima dimensi kinerja yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, tanggung jawab dan inisiatif. Artinya apabila disiplin dapat ditingkatkan akan mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja

Secara deskriptif dimensi disiplin yang paling besar frekuensinya adalah dimensi tingkat ketepatan jam masuk kerja kemudian diikuti oleh dimensi kinerja, selalu mengutamakan kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya. Ini merupakan tingkatan disiplin Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin, yang mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja. Hal ini menjelaskan bahwasanya Disiplin Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **b) Pembahasan Kedua**

Dalam pengujian hipotesis pertama digunakan Uji Parsial (Uji-t), pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau bebas secara individual dalam menerangkan variasi-variabel terikat. Dengan menggunakan Program SPSS versi 20.0, dimana untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel Kompetensi ( $X_2$ ) terhadap Variabel kinerja (Y). Dari hasil uji regresi dengan menggunakan SPSS 20.0. Dari hasil uji regresi yang dilakukan dengan menggunakan SPSS 20.0, menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang diperoleh untuk variabel kompetensi ( $X_2$ ) berpengaruh sebesar 2.101 terhadap kinerja (Y) pegawai dan signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa  $t_{hitung} = 2.101 > t_{tabel} = 1.671$  atau signifikan  $0,040 < 0,05$ , maka sesuai dengan hipotesis kedua. Hasil penelitian menunjukkan  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yaitu

kompetensi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

Berdasarkan hipotesis penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja terbukti. Hal ini menjelaskan bahwa hasil penelitian ini dapat mendukung atau memperkuat teori yang ada, yang menyatakan bahwa kompetensi dapat mempengaruhi kinerja. Disamping itu pula penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang menjadi referensi dari penelitian ini yang menyatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Retna Suliati 2012).

Selanjutnya secara rinci dapat dijelaskan bahwa lima dimensi kompetensi yaitu motif, karakter pribadi, konsep diri, pengetahuan berpengaruh terhadap lima dimensi kinerja yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, tanggung jawab dan inisiatif. Artinya apabila pegawai memiliki karakter keperibadian dan ketrampilan dapat meningkatkan kompetensi berupa disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan mempunyai kemampuan melaksanakan metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien dan selalu mengutamakan kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya meningkatkan kinerja pegawai.

Secara deskriptif dimensi kompetensi yang paling besar frekuensinya berada pada dimensi ketrampilan, motif, karakter pribadi, pengetahuan dan konsep diri. Ini merupakan tingkatan kompetensi Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin, yang mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Hal ini

menjelaskan bahwasanya kompetensi Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### c) Pembahasan Ketiga

Pengujian hipotesis ketiga diuji sesuai dengan paradigma yang mencerminkan hipotesis yaitu Disiplin dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

Dari uji Anova atau F test dengan menggunakan SPSS 20.0 didapat  $F_{hitung}$  sebesar 34.682 dengan tingkat probabilitas *p-value* sebesar 0,000, dikarenakan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $34.682 > 3.151$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan Hipotesa alternatif ( $H_1$ ) diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan antara Disiplin dan kompetensi secara bersama-sama terhadap kinerja. Jadi pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Disiplin dan kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.

Sedangkan untuk hasil uji R bernilai 0,735 dan R Square bernilai 0,540. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi ganda (Disiplin dan kompetensi) terhadap kinerja pegawai. Nilai  $R^2$  0,540 menunjukkan besarnya peran atau kontribusi variable Disiplin dan kompetensi mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 54%. Sedangkan sisanya sebesar 46% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.



Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas dapat disimpulkan pada table 4.13 dibawah ini.

**Tabel 4.13**  
Pembahasan Hasil Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Koefisien (Unstandardized)	Nilai t/F	Ket
1	Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja, secara parsial	0.667	6.533	Signifikan (Hipotesis 1 Diterima)
2	Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja, secara parsial	0.147	2.101	Signifikan (Hipotesis 2 Diterima)
3	Disiplin dan Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja, secara simultan	$R^2 = 0.540$	Nilai F = 34.682	Signifikan (Hipotesis 3 Diterima)

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian maka disini penulis memperoleh kesimpulan dari penelitian Pengaruh Disiplin dan Kompetensi Terhadap Kinerja Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin adalah untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh Disiplin dan Kompetensi terhadap Kinerja. Adapun beberapa kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dengan adanya disiplin kerja memberikan manfaat bagi Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin. Artinya apabila disiplin bendahara taat terhadap aturan berlaku terutama waktu dalam menyelesaikan laporan keuangan maka bendahara akan mampu menyelesaikan laporan-laporan tersebut berdasarkan aturan dan tanggung jawab yang telah diatur disepakati bersama guna untuk meningkatkan kinerja bendahara terutama pegawai SKPD di Kabupaten Merangin.
2. Secara kompetensi, disiplin berpengaruh terhadap kinerja bendahara. Hal ini mendukung teori yang digunakan dalam penelitian ini. Disiplin yang baik akan meningkatkan kinerja bendahara sebaliknya disiplin yang tidak baik akan berpengaruh pula terhadap kinerja bendahara. Bendahara harus memiliki ketrampilan dan karakter pribadi yang tinggi. Artinya apabila kompetensi bendahara tidak memiliki disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan/tugas yang diberikan harus juga dapat menggunakan kemampuan metode kerja yang

dianggap lebih efektif dan efisien supaya pekerjaan tersebut dapat diselesaikan tepat waktu dalam penyampian laporan keuangan di Kabupaten Merangin.

3. Kinerja bendahara memberikan manfaat bagi Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin dalam rangka mencapai tujuannya. Dengan kata lain apabila bendahara mampu memberikan hasil kinerja berupa kualitas dan kuantitasnya, maka pegawai akan mampu menciptakan hasil kerja yang semakin baik.

## **B. Saran**

### **1. Secara Praktis**

Berdasarkan simpulan diatas dapat diajukan saran-saran kepada Pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin dan kalangan akademis sebagai berikut:

- a. Pada dasarnya pemberian disiplin Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin telah berlangsung dengan baik, namun ada beberapa point yang harus diperhatikan yaitu tingkat ketaatan untuk bersikap sopan dan bertingkah laku dalam pekerjaan belum sesuai terhadap peraturan perusahaan/instansi yang diberlakukan pada Pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin sehingga dalam pembuatan laporan keuangan sering mengalami keterlambatan, dan hal ini diharapkan perlu dikaji ulang kembali.
- b. Perlunya peningkatan Kualitas kerja juga perlu ditingkatkan yang berhubungan dengan kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, kemampuan untuk mengerjakan tugas yang diberikan,



serta kerapihan pada pekerjaan yang dilaksanakan, yang dirasa cenderung masih kurang dan belum begitu memuaskan, dalam rangka meningkatkan kerja pegawai Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, M 2003. *Adminisrtasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Augusty Ferdinand. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Arto Sugih. 2008. *Analisa Pekerjaan*. Jakarta :  
<http://yesbejo.wordpress.com/2009/10/28/karya-tulis-bejo/>
- Dessler, Gary. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks
- Dessler Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Klaten : Intan Sejat
- Ghozali, Imam. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Cetakan Pertama*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Indrianto dan Supomo. (2007). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Indeks
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2. BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, SP, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed Revisi, Bumi Aksara. Jakarta
- Hasibuan. (2003b). *Organisasi dan Motivasi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Jackson & Schuler, Werner, 1996 *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, Buku 1, Edisi 10, , Penerbit: Salemba Empat, Jakarta
- Jonathan Sarwono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Mangkunegara. AP, 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, PT. Refika Aditama, Bandung.

- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2000 *,Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- \_\_\_\_\_, 2006 *,Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Nawawi,Hadari. (2005). *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Gajah Mada University Press: Yogyakarta.
- Prawirosentono.S, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE, Yogyakarta.
- Panggabean, Mutiara, 2004,*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia, Bogor.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*.PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sedarmayanti, (2008). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, Sondang, (2002), *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, PT. Ardi Mahasatya, Jakarta
- Singarimbun masri & Effendi Sofian. (2007).*Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Soeprihanto.JM, 1999. *Penilaian Kinerja & Pengembangan Karyawan*. BPFE, Anggota IKAPI, Jakarta.
- Zulkarnain Saman. 2006. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas dalam rangka Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Tata Ruang dan Permukiman Propinsi Jawa Barat*. Bandung : STIE Pasundan. <http://library.stiepas.ac.id>



**KUESIONER PENELITIAN**  
**PENGARUH DISIPLIN DAN KOMPETENSI, TERHADAP KINERJA PEGAWAI**  
**BENDAHARA SKPD DI KABUPATEN MERANGIN**

**Hal: Permohonan Mengajukan Kuesioner**

Kepada Yth.  
Bpk/Ibu/Sdr. Responden  
Di tempat

Dengan hormat  
Dalam rangka penelitian untuk tesis dengan ini saya,

Nama : Siti Aminah  
NIM : 500001669  
Status : Mahasiswa S2 Magister Manajemen  
Universitas Terbuka Jambi

Sedangkan mengadakan penelitian dengan judul Tesis "**PENGARUH DISIPLIN DAN KOMPETENSI, TERHADAP KINERJA PEGAWAI BENDAHARA SKPD DI KABUPATEN MERANGIN**". Untuk keperluan tersebut, saya mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara/I dengan hormat untuk memberikan penilaian melalui kuesioner ini dengan sebenar-benarnya berdasarkan atas apa yang Bapak/Ibu/Saudara/I lakukan berkaitan dengan apa yang Bapak/Ibu/Saudara/I rasakan sesuai dengan judul tesis diatas.

Semoga partisipasi yang Bapak/Ibu/Saudara/I berikan dapat bermanfaat untuk kepentingan ilmu pengetahuan serta dapat membantu upaya meningkatkan kinerja pegawai. Atas kerjasama dan partisipasi yang diberikan, saya ucapkan terima kasih.

Jambi, 2014

Siti Aminah  
NIM: 500001669

## PETUNJUK PENGISIAN

1. Kuesioner ini semata-mata untuk keperluan akademis atau penelitian.
2. Baca dan jawablah semua pertanyaan secara teliti dan jujur, kerahasiaan jawaban dijaga
3. Berikan tanda checklist ( $\checkmark$ ) pada pilihan yang telah disediakan dalam setiap pertanyaan yang telah disajikan berupa
  - a. STS : Sangat Tidak Setuju (1)
  - b. TS : Tidak Setuju (2)
  - c. CS : Cukup Setuju (3)
  - d. S : Setuju (4)
  - e. SS : Sangat Setuju (5)
4. Terima kasih atas partisipasinya

## IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin:  Pria  Wanita
2. Umur:  18 – 25 Tahun  26 – 35 Tahun  
 36 – 45 Tahun  46 – 55 Tahun  
 > 55 Tahun
3. Golongan:  IV.C – IV.E  IV.A – IV.B  
 III.C – III.D  III.A – III.B  
 II.A – II.D  HONORER
4. Pendidikan:   $\leq$  SLTA  Diploma  Sarjana (S1)  
 Magister (S2)  Doktoral (S3)

## Variabel Disiplin Kerja

No.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<b>1</b>	<b>Taat terhadap aturan waktu</b>					
2	Tingkat ketepatan jam masuk kerja					
3	Tingkat ketepatan jam istirahat					
4	Tingkat ketepatan jam pulang kerja					
	<b>Taat terhadap peraturan perusahaan /instansi</b>					
5	Tingkat berpakaian sesuai yang ditetapkan instansi					
6	Tingkat ketaatan untuk bersikap sopan dan bertingkah laku dalam pekerjaan					
7	Tingkat kepatuhan dalam melaksanakan tugas					
	<b>Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan</b>					
8	Tingkat ketaatan terhadap bertingkah laku dalam pekerjaan					
9	Tingkat ketaatan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan					
10	Tingkat kesesuaian untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan yang diemban					
	<b>Taat terhadap peraturan lainnya</b>					
11	Tingkat ketaatan bertingkah laku sesuai dengan norma yang berlaku di instansi					

### Variabel KOMPETENSI

No.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>Motif (Motive)</b>					
1	Tingkat konsistensi berpikir					
2	Pemikiran/niat dasar konstan yang mendorong individu bertindak/berperilaku					
	<b>Karakter pribadi (Trait)</b>					
3	Tingkat berperilaku dalam merespon sesuatu dengan cara tertentu					
4	Sikap untuk disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan					
	<b>Konsep Diri (Self-Concept)</b>					
5	Sikap dan nilai-nilai atau self-image yang dimiliki seseorang					
6	Mampu menciptakan nilai keterbukan dalam melaksanakan pekerjaan					
	<b>Pengetahuan (Knowledge)</b>					
7	Informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang content tertentu					
8	Berfikir kreatif dalam dalam melaksanakan pekerjaan					
	<b>Keterampilan (Skill)</b>					
9	Kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental					
10	Kemampuan melaksanakan metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien					

### Variabel Kinerja Pegawai

No.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kuantitas Kerja</b>					
1	Tingkat kecepatan dalam menyelesaikan tugas					
2	Tingkat kemampuan mengerjakan tugas sesuai target					
3	Tingkat kerapihan mengerjakan tugas					
	<b>Kualitas Kerja</b>					
4	Tingkat ketelitian mengerjakan tugas					
5	Tingkat kesuaian hasil kerja dengan perintah					
	<b>Kerjasama</b>					
6	Tingkat menjalin kerja sama dengan pimpinan dan rekan kerja.					
7	Tingkat kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya					
	<b>Tanggung jawab</b>					
8	Tingkat rasa tanggung jawab pada hasil kerja					



9	Tingkat tanggung jawab pada saat mengambil keputusan					
	<b>Inisiatif</b>					
10	Tingkat kemampuan untuk memiliki inisiatif pribadi					



Validasi Variabel Disiplin (X<sub>1</sub>)

## Correlations

		x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x10	ratax1
x11	Pearson Correlation	1	.607**	.717**	.272	.402**	.300	.311	.397**	.624**	.497**	.750**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.033	.001	.018	.014	.001	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x12	Pearson Correlation	.607**	1	.649**	.305	.223	.362**	.231	.389**	.473**	.401**	.683**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.016	.081	.004	.071	.002	.000	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x13	Pearson Correlation	.717**	.649**	1	.137	.385**	.269	.347**	.506**	.548**	.466**	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.290	.002	.035	.006	.000	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x14	Pearson Correlation	.272	.305	.137	1	.352**	.409**	.144	.216	.313	.222	.479**
	Sig. (2-tailed)	.033	.016	.290		.005	.001	.264	.091	.013	.082	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x15	Pearson Correlation	.402**	.223	.385**	.352**	1	.604**	.578**	.320	.507**	.469**	.688**
	Sig. (2-tailed)	.001	.081	.002	.005		.000	.000	.011	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x16	Pearson Correlation	.300	.362**	.269	.409**	.604**	1	.513**	.406**	.460**	.268	.646**
	Sig. (2-tailed)	.018	.004	.035	.001	.000		.000	.001	.000	.035	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x17	Pearson Correlation	.311	.231	.347**	.144	.578**	.513**	1	.531**	.349**	.412**	.626**
	Sig. (2-tailed)	.014	.071	.006	.264	.000	.000		.000	.005	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x18	Pearson Correlation	.397**	.389**	.506**	.216	.320	.406**	.531**	1	.419**	.418**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.000	.091	.011	.001	.000		.001	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x19	Pearson Correlation	.624**	.473**	.548**	.313	.507**	.460**	.349**	.419**	1	.691**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.013	.000	.000	.005	.001		.000	.000

	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
	Pearson Correlation	.497**	.401**	.466**	.222	.469**	.268*	.412**	.418**	.691**	1	.736**
x10	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.082	.000	.035	.001	.001	.000		.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
	Pearson Correlation	.750**	.683**	.742**	.479**	.688**	.646**	.626**	.679**	.803**	.736**	1
ratax1	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).





Validasi Variabel Kompetensi (X<sub>2</sub>)

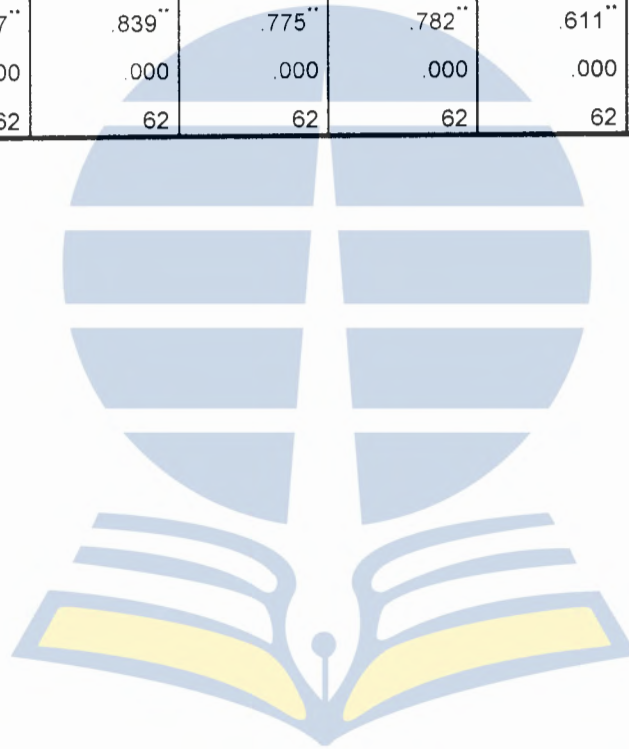
## Correlations

		y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	ratay
y1	Pearson Correlation	1	.793**	.612**	.410**	.445**	.296 <sup>·</sup>	.508**	.255 <sup>·</sup>	.439**	.426**	.716**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.019	.000	.045	.000	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
y2	Pearson Correlation	.793**	1	.732**	.549**	.613**	.352**	.393**	.322 <sup>·</sup>	.471**	.488**	.787**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.005	.002	.011	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
y3	Pearson Correlation	.612**	.732**	1	.690**	.710**	.450**	.535**	.462**	.599**	.389**	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
y4	Pearson Correlation	.410**	.549**	.690**	1	.658**	.621**	.405**	.568**	.439**	.427**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000	.001	.000	.000	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
y5	Pearson Correlation	.445**	.613**	.710**	.658**	1	.407**	.392**	.476**	.563**	.463**	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.001	.002	.000	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
y6	Pearson Correlation	.296 <sup>·</sup>	.352**	.450**	.621**	.407**	1	.414**	.534**	.288 <sup>·</sup>	.259 <sup>·</sup>	.611**
	Sig. (2-tailed)	.019	.005	.000	.000	.001		.001	.000	.023	.042	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
y7	Pearson Correlation	.508**	.393**	.535**	.405**	.392**	.414**	1	.463**	.522**	.377**	.673**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.001	.002	.001		.000	.000	.003	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
y8	Pearson Correlation	.255 <sup>·</sup>	.322 <sup>·</sup>	.462**	.568**	.476**	.534**	.463**	1	.694**	.467**	.705**
	Sig. (2-tailed)	.045	.011	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

y9	Pearson Correlation	.439**	.471**	.599**	.439**	.563**	.288*	.522**	.694**	1	.610**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.023	.000	.000		.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
y10	Pearson Correlation	.426**	.488**	.389**	.427**	.463**	.259*	.377**	.467**	.610**	1	.679**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.002	.001	.000	.042	.003	.000	.000		.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
ratay	Pearson Correlation	.716**	.787**	.839**	.775**	.782**	.611**	.673**	.705**	.775**	.679**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Validasi Variabel Kinerja (Y)

## Correlations

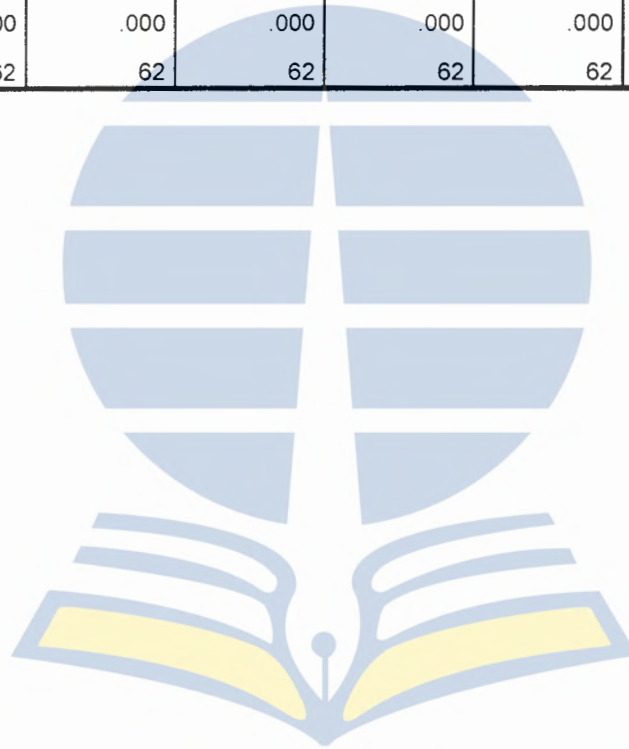
	x21	x22	x23	x24	x25	x26	x27	x28	x29	x210	rata	
x21	Pearson Correlation	1	.502**	.571**	.449**	.524**	.338**	.590**	.450**	.489**	.425**	.757**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.007	.000	.000	.000	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x22	Pearson Correlation	.502**	1	.456**	.431**	.492**	.329**	.509**	.344**	.341**	.408**	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.009	.000	.006	.007	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x23	Pearson Correlation	.571**	.456**	1	.552**	.486**	.295*	.547**	.192	.322*	.282*	.681**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.020	.000	.135	.011	.027	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x24	Pearson Correlation	.449**	.431**	.552**	1	.376**	.348**	.401**	.416**	.232	.406**	.647**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.003	.006	.001	.001	.069	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x25	Pearson Correlation	.524**	.492**	.486**	.376**	1	.503**	.526**	.355**	.447**	.267*	.714**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003		.000	.000	.005	.000	.036	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x26	Pearson Correlation	.338**	.329**	.295*	.348**	.503**	1	.483**	.412**	.397**	.377**	.633**
	Sig. (2-tailed)	.007	.009	.020	.006	.000		.000	.001	.001	.003	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x27	Pearson Correlation	.590**	.509**	.547**	.401**	.526**	.483**	1	.505**	.507**	.591**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x28	Pearson Correlation	.450**	.344**	.192	.416**	.355**	.412**	.505**	1	.604**	.641**	.681**
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.135	.001	.005	.001	.000		.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
x29	Pearson Correlation	.489**	.341**	.322*	.232	.447**	.397**	.507**	.604**	1	.660**	.700**



	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.011	.069	.000	.001	.000	.000		.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
	Pearson Correlation	.425**	.408**	.282*	.406**	.267*	.377**	.591**	.641**	.660**	1	.704**
x210	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.027	.001	.036	.003	.000	.000	.000		.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62
	Pearson Correlation	.757**	.711**	.681**	.647**	.714**	.633**	.802**	.681**	.700**	.704**	1
rata	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	12.804	2	6.402	34.682	.000 <sup>b</sup>
1 Residual	10.891	59	.185		
Total	23.695	61			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Disiplin

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.746	.317		2.349	.022
1 Disiplin	.667	.102	.630	6.533	.000
Kompetensi	.147	.070	.203	2.101	.040

a. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.735 <sup>a</sup>	.540	.525	.42964

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Disiplin

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.746	.317		2.349	.022
1 Disiplin	.667	.102	.630	6.533	.000
Kompetensi	.147	.070	.203	2.101	.040

a. Dependent Variable: Kinerja

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.24375096
	Absolute	.071
Most Extreme Differences	Positive	.071
	Negative	-.050
Kolmogorov-Smirnov Z		.503
Asymp. Sig. (2-tailed)		.962

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

