

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA KERJA DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA UPTD DINAS PENDIDIKAN
KABUPATEN BUNGO**



UNIVERSITAS TERBUKA

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

Disusun Oleh :

ZAINUDDIN

NIM. 500076305

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2015**

ABSTRAK**PENGARUH KOMPETENSI, BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA UPTD DINAS
PENDIDIKAN KABUPATEN BUNGO****Zainuddin**zainuddinspd59@yahoo.comProgram PascaSarjana
Universitas Terbuka

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh Kompetensi, Budaya kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo secara parsial dan simultan. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan kuantitatif. Populasi dalam penelitian adalah pegawai UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo yang berjumlah 195 orang pegawai yang terdiri dari 17 UPTD. Berdasarkan rumus penentuan jumlah sampel dari Slovin didapat jumlah sampelnya (n) sebanyak 66 pegawai dengan nilai $e = 10\%$. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda dan diteruskan dengan menguji R Square dan pengujian hipotesis secara parsial dan simultan dengan uji t dan uji F. Dari persamaan uji regresi linear berganda yang dilakukan, hasil penelitian menunjukkan bahwasanya Kompetensi, Budaya kerja dan Motivasi mempunyai pengaruh terhadap Kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji t (parsial) dan uji F (Simultan) menunjukkan bahwasanya Kompetensi, Budaya kerja dan Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja pegawai, dimana kompetensi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan budaya kerja dan disiplin. Hal ini menjelaskan bahwasanya apabila pegawai memiliki kompetensi yang baik pada bidang pekerjaannya, maka akan sangat membantu sekali bagi pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Kata kunci: Kompetensi, Budaya Kerja, Motivasi dan Kinerja Pegawai.

ABSTRACT**The Influence of Competence, Working Culture and Motivation
Toward The Performance of Employee at UPTD of Education
Service In Bungo Regency****Zainuddin**zainuddinspd59@yahoo.comPost Graduate Program
Indonesia Open University

This research aims to determine the influence of competence, working culture and motivation toward employee performance at UPTD of Education Service in Bungo regency partially and simultaneously. This research used descriptive and quantitative analysis. The population in this research were employees of UPTD Education Service in Bungo, totaled 195 employees consist of 17 UPTD. Based on determination formula, the number of samples from Slovin is (n), the number of the employees were 66 with value of $e = 10\%$. The analysis technique used multiple linear regression. The technique of collecting data using questionnaires. Techniques using multiple linear regression analysis and continued by doing R-square test and hypothesis test partially and t and F test simultaneously. From equation of multiple linear regression test shows that competence, working culture, and motivation have significant and positive influence toward employee performance. Based on the results of t test (partial) and F test (simultaneous) shows that competence, working culture and motivation have significant and positive influence toward employee performance, where competence has a greater influence than the working culture and discipline. It explains, if the employee has a good competence in the field of work, it would be very helpful for employees to carry out the duty assigned to him task assigned to him.

Keywords: competence, work culture, employee motivation and performance.

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Budaya kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.” Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata Ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jambi, 2015

Yang Menyatakan



Zainuddin
(Zainuddin)

NIM. 500076305

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

PENGESAHAN

Nama : Zainuddin
NIM : 500076305
Program Studi : Magister Manajemen
Judul TAPM : Pengaruh Kompetensi, Budaya kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.

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

Hari/Tanggal : Minggu/29 November 2015
Waktu : 13.00 – 15.00 Wib

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji
Dra. Hartinawati, M.Pd


(.....)

Penguji Ahli
Prof. Dr. Aries Djaenuri, MA.


(.....)

Pembimbing I
Dr. Ade Octavia, SE., MM.


(.....)

Pembimbing II
Dr. Ir. Suroyo, M.sc.

(.....)

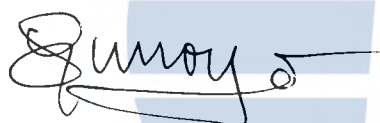
PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Kompetensi, Budaya kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.

Penyusun TAPM : Zainuddin
NIM : 500076305
Program Studi : Magister Manajemen
Hari/Tanggal : Minggu/29 November 2015

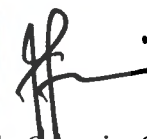
Menyetujui:

Pembimbing II,



Dr. Ir. Suroyo, M.sc.

Pembimbing I,



Dr. Ade Octavia, SE., MM.

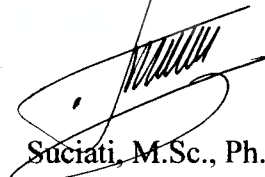
Mengetahui

Ketua Bidang Ilmu
Program Pascasarjana



Mohamad Nasoha, SE., M.Sc
 NIP. 19781111 200501 1 001

Direktur
Program Pascasarjana



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

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas segala karunia rahmat dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat terselesaikan. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka UPBJJ-UT Jambi, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada pihak yang berkepentingan.

Penulisan Tesis ini merupakan kesempatan yang berharga sekali untuk mencoba menerapkan beberapa teori yang diperoleh selama duduk dibangku kuliah dalam situasi dunia nyata. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, baik itu melalui kata-kata ataupun dorongan semangat untuk menyelesaikan penulisan tesis ini. Ucapan terima kasih khusus disampaikan kepada Ibu Dr. Ade Octavia, SE., MM., selaku dosen pembimbing I Tesis dan Bapak Dr. Ir. Suroyo, M.Sc. selaku dosen pembimbing II Tesis yang penuh kesabaran telah memberikan dorongan dan bimbingan selama penyelesaian tesis ini. Pada kesempatan ini pula penulis menyampaikan rasa terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Bapak Mohamad Nasoha, SE., M.Si, selaku Ketua Bidang Ilmu Program Magister Manajemen.
3. Seluruh Dosen dan staf administrasi pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka UPBJJ-UT Jambi yang telah memberikan ilmu manajemen melalui suatu kegiatan belajar mengajar dengan dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.
4. Ketua, Seluruh Staf Administrasi dan Karyawan Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka UPBJJ-UT Jambi.
5. Seluruh pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo sebagai responden yang telah banyak memberikan sesuatu yang tak ternilai harganya.

6. Semua pihak yang tidak peneliti sebutkan namanya satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.

Selain kepada pribadi-pribadi di atas, penulis ingin pula menorehkan catatan dan terima kasih khusus kepada: Ayah dan Ibu, Istri tercinta, dan anak-anakku tersayang yang telah memberikan semangat, dorongan moral dan material kepada penulis dalam membantu menyelesaikan studi ini, serta Saudara dan teman-teman sekalian. Hanya doa yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikannya. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahan dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini.

Akhirnya semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membacanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jambi,

2015



ZAINUDDIN

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418
Telp. 021 7415050, Fax. 021 7415588

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Zainuddin
 NIM : 500076305
 Program Studi : Magister Manajemen
 Tempat/Tanggal Lahir : Pemunyan, 4 Maret 1972

Riwayat Pendidikan : Lulus SD Tahun 1984
 Lulus SMP Tahun 1987
 Lulus SPG Tahun 1990
 Lulus S1 PGSD Tahun 2009

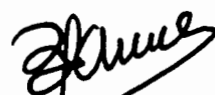
Riwayat Pekerjaan : Tahun 1994 s/d 2004 sebagai Guru di SD No. 39/II Pemunyan.
 Tahun 2004 s/d 2009 sebagai Kepala Sekolah di SD No. 176/II Renah Sungai Upeh.
 Tahun 2009 s/d 2010 sebagai Pengawas TK/SD di UPTD Pendidikan Kecamatan Limbur Lubuk Mengkuang.
 Tahun 2010 s/d 2012 Sebagai Kepala UPTD di UPTD Pendidikan Kecamatan Limbur Lubuk Mengkuang.
 Tahun 2012 s/d sekarang Kabid TK/SD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.

Alamat Tetap : Jln. Husin Saad, Lrg. Kehakiman RT. 01 RW. 01 Kel. Bungo Barat, Kec. Pasar Muara Bungo, Kab. Bungo

Telephone : 0853 5695 4172
 E-mail : zainuddinspd59@yahoo.com

Jambi,

2015



Zainuddin
 NIM. 500076305

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Pernyataan	iii
Lembar Layak Uji	iv
Pengesahan	v
Persetujuan TAPM	vi
Kata Pengantar	vii
Riwayat Hidup	ix
Daftar Isi	x
Daftar Gambar	xiii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Identifikasi Masalah	12
C. Rumusan Masalah	14
D. Tujuan Penelitian	14
E. Manfaat Penelitian	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	16
1. Kinerja	16
a. Definisi Kinerja	16
b. Pengukuran Kinerja Pegawai	17
c. Langkah-Langkah Dalam Peningkatan Kinerja	18
d. Dimensi dan Indikator Kinerja	19
2. Kompetensi	20
a. Definisi Kompetensi	20
b. Aspek dan Standar Kompetensi	23
c. Dimensi Kompetensi	26
3. Budaya Kerja	28
a. Definisi Budaya Kerja	29
b. Terbentuknya Budaya Kerja	30
c. Tujuan Budaya Kerja	32
d. Unsur-Unsur Budaya Kerja	34
e. Dimensi Budaya Kerja	35

4. Motivasi.....	37
a. Definisi dan Konsep Motivasi.....	38
b. Dimensi Motivasi.....	46
B. Penelitian Terdahulu.....	48
C. Kerangka Pemikiran.....	50
D. Hipotesis.....	56

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian.....	58
B. Populasi dan Sampel.....	59
C. Jenis dan Sumber Data.....	61
1. Data Primer.....	62
2. Data Sekunder.....	62
D. Teknik Pengumpulan Data.....	62
1. Studi Pustaka (<i>Library Research</i>).....	62
2. Studi Lapangan (<i>Field Research</i>).....	63
E. Instrumen Penelitian dan Definisi Operasional.....	64
1. Variabel Dependent (Y).....	66
2. Variabel Independen (X).....	67
F. Transformasi Data Menggunakan <i>Method of Successive Interval</i> (MSI).....	70
G. Uji Kualitas Data.....	71
1. Uji Validitas (<i>Validity</i>).....	72
2. Uji Reliabilitas (<i>Reliability</i>).....	72
H. Uji Asumsi Klasik.....	73
1. Uji Normalitas.....	74
2. Uji Multikolinieritas.....	75
3. Heterokedastisitas.....	75
I. Metode Analisis.....	76
1. Analisis Kualitatif (Deskriptif).....	77
2. Analisis Verivikatif (Kuantitatif).....	79
3. Pengujian Hipotesis.....	80
a. Koefisien Determinasi (R^2).....	80
b. Uji t (Parsial).....	81
c. Uji F (Simultan).....	82

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Resonden.....	84
1. Jenis Kelamin Responden.....	84
2. Tingkat Usia Responden.....	85

3. Tingkat Pendidikan Responden.....	87
4. Masa Kerja	88
B. Hasil Uji Kualitas Data	89
1. Hasil Uji Validitas.....	89
2. Hasil Uji Reliabilitas.....	92
C. Hasil Uji Asumsi Klasik	93
1. Hasil Uji Normalitas	93
2. Hasil Uji Multikolinearitas.....	95
3. Hasil Uji Heterokedastisitas	95
D. Hasil Penelitian.....	97
1. Analisis Deskriptif Tanggapan Responden.....	97
a. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja	97
b. Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi	101
c. Analisis Deskriptif Variabel Budaya Kerja.....	105
d. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi	109
2. Hasil Analisis Kuantitatif (Verivikatif).....	113
3. Pengujian Hipotesis.....	116
a. Hasil Uji <i>R Square</i>	116
b. Hasil Uji <i>t</i> (Parsial).....	116
c. Hasil Uji <i>F</i> (Simultan)	121
E. Pembahasan.....	122
1. Pembahasan Pertama.....	122
2. Pembahasan Kedua	125
3. Pembahasan Ketiga	129
4. Pembahasan Keempat	132
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	134
B. Saran	135
1. Secara Praktis.....	135
2. Secara Akademis	136
DAFTAR PUSTAKA	137

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Halaman
2.1. Kerangka Berpikir	56
4.1. Persentase Jenis Kelamin	85
4.2. Grafik Persentase Usia Responden	86
4.3. Persentase Pendidikan Responden	87
4.4. Persentase Masa Kerja Responden.....	88
4.5. Uji Heterokedastisitas	96



DAFTAR TABEL

No. Tabel	Halaman
1.1. Persentase Penyerahan Laporan Bulanan UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo Dalam Satu Periode 2014.....	5
1.2. Klasifikasi Penempatan Pegawai UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo Tahun 2014	7
2.1. Penelitian Terdahulu	49
3.1. Data Sampel	61
3.2. Skala <i>Likert</i> pada Teknik pengumpulan data.....	64
3.3. Operasional Variabel Kinerja (Y).....	66
3.4. Operasional Variabel Kompetensi (X_1)	68
3.5. Operasional Variabel Budaya Kerja (X_2).....	69
3.6. Operasional Variabel Motivasi (X_3).....	70
3.7. Kriteria presentase skor responden terhadap skor ideal	79
4.1. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompetensi (X_1).....	89
4.2. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Budaya Kerja (X_2).....	90
4.3. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi (X_3).....	91
4.4. Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja (Y)	91
4.5. Reliabilitas Variabel Penelitian.....	93
4.6. Hasil Uji Normalitas	94
4.7. Hasil Uji Multikolinearitas.....	95
4.8. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja.....	98
4.9. Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi	102
4.10. Analisis Deskriptif Variabel Budaya Kerja.....	106
4.11. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi	110
4.12. Tabel Coefficients	114
4.13. Uji R dan dan R Square.....	116
4.14. Uji t (Parsial).....	117
4.15. Hasil Uji F Secara Simultan.....	121

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Kuesioner Penelitian
2. Data Mentah Kuesioner Untuk Uji Kualitas Data
3. Hasil Konversi Data Ordinal Menjadi Interval Untuk Uji Kualitas Data
4. Output Hasil Uji Kualitas Data
5. Data Mentah Kuesioner Untuk Penelitian
6. Hasil Konversi Data Ordinal Menjadi Interval Untuk Penelitian
7. Hasil Uji Asumsi Klasik
8. Hasil Pengujian Statistik Persamaan Regresi



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Organisasi merupakan satu wadah atau satu tempat bagi individu yang tergabung dan terikat dalam melaksanakan aktivitas yang berkaitan dengan pencapaian tujuan individu maupun tujuan organisasi. Dalam aktivitas organisasi, individu sebagai sumber daya organisasi menempati kedudukan yang lebih tinggi dan merupakan faktor yang sangat menentukan terhadap keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi. Oleh karena itu dalam aktivitas organisasi sumber daya manusia merupakan kekayaan utama suatu organisasi, dimana sukses tidaknya suatu organisasi sangat bergantung dari aktivitas dan kinerja sumber daya manusianya.

Berkaitan dengan pentingnya peranan individu sebagai sumber daya manusia dalam organisasi, Handoko (2010) mengemukakan pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi, sebagai berikut : Manajemen personalia dan sumber daya manusia adalah pengakuan terhadap pentingnya suatu tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan kebutuhan yang sangat penting yang berpengaruh dalam efektifitas dan efisiensi

suatu organisasi. Organisasi tidak akan berarti apabila sumber daya manusia yang ada tidak berperan sebagaimana mestinya. Keberhasilan dari organisasi tersebut dilihat dari aktivitas dan kinerja yang dilakukan oleh sumber daya manusianya.

Pentingnya melakukan manajemen sumber daya manusia dalam setiap organisasi dikemukakan oleh Hasibuan (2008) "Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi." Dalam manajemen sumber daya manusia dilakukan pengembangan sistem kerja meliputi prosedur perekrutan, seleksi, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja pegawai, pengembangan manajemen dan pelatihan yang berkaitan dengan kebutuhan pegawai. Berdasarkan pendapat tersebut, maka bisa diambil satu kesimpulan bahwa tujuan organisasi akan tercapai dengan baik bila ditunjang dengan sumber daya manusia (pegawai) yang terus meningkatkan kinerjanya.

Pegawai merupakan salah satu hal yang utama dalam lembaga yang mempunyai kedudukan dalam pembangunan suatu organisasi secara khusus dan pembangunan nasional secara umum. Pegawai adalah pelaksana tugas-tugas pembangunan dalam mencapai pembangunan nasional. Begipula halnya dengan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan yang merupakan pelaksana program penyelenggaraan pendidikan di tingkat kecamatan yang merupakan perpanjangan tangan Dinas Pendidikan Kabupaten atau Kota, tentu harus mampu melaksanakan dan mengimplementasikan peraturan dan kebijakan dalam pendidikan di tingkat kecamatan dalam memajukan mutu pendidikan, serta menginformasikan kepala stakeholder pendidikan.

Pada dasarnya UPTD Pendidikan merupakan unsur pelaksana teknis tertentu mempunyai tugas pokok memberi petunjuk, membagi tugas, membimbing, memeriksa, mengoreksi, mengawasi, merencanakan dan melaksanakan kegiatan teknis operasional urusan penyelenggaraan koordinasi pelayanan pendidikan yang berada di wilayah Kecamatan. UPTD Pendidikan Kecamatan sendiri mempunyai tugas pokok yakni melaksanakan penyusunan program, pembinaan, pengawasan dan pengendalian penyelenggaraan kegiatan pendidikan di tingkat kecamatan. Serta mempunyai fungsi yakni: 1) Penyusunan program kerja di bidang pendidikan di tingkat kecamatan; 2) Pelaksana kegiatan dan pelayanan di bidang pendidikan di tingkat kecamatan; 3) Pengendalian dan pengawasan pelaksanaan kegiatan dan pelayanan di bidang pendidikan di tingkat kecamatan serta; 4) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan bidang tugasnya.

Sebagai pelaksana program penyelenggaraan pendidikan di tingkat kecamatan UPTD harus dapat melakukan pengawasan dan pengendalian dalam penyelenggaraan pendidikan, terutama mengenai kinerja kepala sekolah yang berhubungan dengan kepemimpinannya, dalam rangka mempengaruhi kinerja seorang pegawai atau guru untuk dapat meningkatkan kualitas dalam mendorong semangat arahan terhadap bawahannya, agar para guru dapat lebih disiplin dalam bekerja serta termotivasi untuk dapat meningkatkan kualitas dan kompetensinya, sehingga diharapkan mampu untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Dengan melihat begitu pentingnya peranan pegawai UPTD Kecamatan tentu harus didukung pula dengan memberikan hasil kerja optimal demi tercapai

tujuan visi dan misi pemerintah Kabupaten Bungo. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu dalam mencapai tujuan sebuah organisasi atau lembaga, sehingga kinerja perlu diupayakan untuk selalu ditingkatkan.

Namun dalam pelaksanaannya saat ini kinerja pegawai sering kali dipertanyakan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Hal ini berkaitan dengan kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, kerja sama serta kehadiran. Adapun yang berhubungan dengan kualitas dan kuantitas kerja yaitu masih adanya sebagian pegawai yang kurang begitu memahami tugas pokoknya sehingga membuat hasil pekerjaan menjadi tidak efektif dan efisien. Sedangkan untuk pemanfaatan waktu sendiri Masih adanya pegawai yang melakukan kerja tidak sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan, serta adanya image bahwa faktor waktu biasanya tidak diperhitungkan sebagai unsur yang amat penting dan menentukan dalam pekerjaan pemerintah. Sedangkan untuk kehadiran sendiri masih adanya pegawai yang memiliki tingkat kehadiran kerja minim; Masih adanya pegawai yang lalai dalam melakukan apel pagi. Selain itu pula Masih adanya pegawai yang tidak mematuhi peraturan, seperti merokok di ruang kerja (indisipliner); Tidak adanya kekhawatiran dari pada para pegawai yang tidak berhasil guna untuk dipecat karena mereka dilindungi oleh undang-undang tentang kepegawaian; Kurangnya prakarsa dan semangat kerja karena pekerjaan pemerintah pada umumnya sudah bersifat rutin.

Adapun hasil kinerja UPTD Kecamatan pada Kabupaten Bungo salah satunya dapat pula dilihat dari persentase UPTD Kecamatan dalam

memenyerahkan laporan bulanan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo seperti yang terlihat pada tabel berikut.

Tabel 1.1. Persentase Penyerahan Laporan Bulanan UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo Dalam Satu Periode 2014.

No	Nama Kecamatan	Tepat Waktu Menyerahkan Laporan Bulanan	Tidak Tepat Waktu Menyerahkan Laporan Bulanan	Persentase Tepat Waktu
1	UPTD Bathin III Ulu	5	7	42%
2	UPTD Pasar Muara Bungo	9	3	75%
3	UPTD Rimbo Tengah	10	2	83%
4	UPTD Rantau Pandan	7	5	58%
5	UPTD Tanah Tumbuh	6	6	50%
6	UPTD Bathin II Pelayang	5	7	42%
7	UPTD Pelepat	8	4	67%
8	UPTD Tanah Sepenggal Lintas	7	5	58%
9	UPTD Tanah Sepenggal	8	4	67%
10	UPTD Pelepat Ilir	9	3	75%
11	UPTD Bathin II Bebeko	8	4	67%
12	UPTD Muko-Muko Bathin VII	9	3	75%
13	UPTD Jujuhan Ilir	7	5	58%
14	UPTD Jujuhan	5	7	42%
15	UPTD Limbur Lb Mengkuang	7	5	58%
16	UPTD Bathin III	9	3	75%
17	UPTD Bungo Dani	9	3	75%

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo

Dari Tabel 1.1 di atas tampak bahwasanya rata-rata tiap UPTD Kecamatan pernah tidak tepat waktu dalam menyerahkan laporan bulanan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dari jadwal yang telah ditentukan. Hal ini tentu saja tidak baik dan sangat menghambat bagi kinerja Dinas Pendidikan dalam membuat laporan secara keseluruhan. Untuk UPTD Bathin III Ulu saja dalam satu Tahun periode 2014 hanya lima kali tepat waktu dalam menyerahkan laporan bulannya, selebih sebanyak tujuh kali tidak tepat waktu dari jadwal yang telah ditentukan. Begitu pula untuk UPTD yang lainnya.

Berdasarkan hasil pengamatan yang penulis lakukan pada objek penelitian, sering terlambatnya penyerahan laporan ini dikarenakan pada dasarnya pegawai lalai dalam membuat laporan, pekerjaan yang dilakukan secara borongan sehingga membuat ketika laporan itu dibutuhkan baru akan dibuat, hal ini tentu saja membuat hasil kerjapun menjadi tidak maksimal.

Kinerja pegawai memiliki peranan penting bagi organisasi, apabila kinerja yang ditampilkan pegawai rendah maka akan mengakibatkan organisasi dalam mencapai tujuan menjadi terhambat (Aristarini, Kirya dan Yulianthini, 2014). Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam perbaikan kinerja. Pada manajemen kinerja kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan dari pegawai yang memiliki kinerja yang sempurna, konsisten dan efektif dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kinerja rata-rata.

Beberapa hasil penelitian juga mendukung kinerja dipengaruhi oleh kompetensi. Aristarini, Kirya dan Yulianthini (2014), Albatros (2012), Dhermawan, Sudibya dan Utama (2012) serta Widyatmini dan Luqman Hakim (2008) menyatakan secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh kompetensi.

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Menurut Troter dalam Saifudin (2008) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompeten adalah orang

yang dengan keterampilannya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan.

Pada dasarnya kompetensi pegawai mengacu pada kompetensi teknis dan kompetensi non teknis (Walsh et al dalam Hutapea dan Thoha, 2008). Dimana kompetensi teknis terdiri dari tingkat pendidikan, pengalaman kerja serta kemampuan menganalisis. Sedangkan untuk kompetensi non teknis terdiri dari pengendalian diri, kepercayaan diri, fleksibilitas serta tingkat kemampuan membangun hubungan. Semua itu haruslah dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya agar pekerjaan dapat berjalan lebih optimal. Namun yang terlihat pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo masih ditemukan pegawai yang melaksanakan pekerjaannya tidak sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimiliki sehingga tingkat kesalahan dalam bekerjapun sering terjadi.

Tabel 1.2. Klasifikasi Penempatan Pegawai UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo Tahun 2014

No.	Kecamatan	Jabatan	Tingkat Pendidikan Pejabat Yang Menduduki Saat Ini	Tingkat Pendidikan Yang Seharusnya
1		2	3	4
1	Kec. Bathin III	Ka. UPTD Pendidikan	S1 Agama Islam	S1 Pendidikan
2	Kec. Bungo Dani	Pengawas Tk/Sd	S1 Agama Islam	S1 Pendidikan
3	Kec. Bathin III	PNF PLS	SMA	S1 Pendidikan
4	Kec. Muko-Muko Bathin VII	Pengawas Tk/Sd	SMA	S1 Pendidikan
5	Kec. Pelepat	Pengawas Tk/Sd	S1 Agama Islam	S1 Pendidikan

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo

Dari Tabel 1.2 dapat terlihat bahwasanya tingkat pendidikan pegawai pemegang jabatan dari lima jabatan tersebut tidaklah sesuai dengan latar belakang pendidikannya, dimana untuk Kecamatan Bathin III jabatan Kepala UPTD Pendidikan

yang seharusnya diisi oleh S1 Pendidikan, justru diisi oleh pegawai yang latar belakang pendidikannya S1 Agama, begitu pula empat jabatan yang lainnya. Hal ini tentu saja membuat pekerjaan yang diberikan menjadi optimal, karena posisi jabatan yang diberikan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai tersebut.

Pentingnya kompetensi pegawai adalah untuk mengetahui cara berpikir sebab-akibat yang kritis, memahami prinsip pengukuran yang baik, memastikan hubungan sebab akibat (causal) dan mengomunikasikan hasil kinerja strategis sumber daya manusia pada atasan (Dessler, 2007).

Umumnya bagi setiap pemimpin akan selalu berusaha dan mengharapkan agar pegawai memiliki kemampuan, kemauan, dan semangat tinggi untuk dapat menyelesaikan setiap tugas yang dibebankan kepadanya. Memenuhi kebutuhan tersebut, instansi telah menempuh dengan beberapa cara, cara yang paling efektif adalah meningkatkan SDM yang ada, memperhatikan kondisi budaya kerja, dimana faktor tersebut sangat erat kaitannya dalam meningkatkan kinerja, sebab dengan terciptanya budaya kerja yang baik dan ditunjang oleh kerja sama dengan sesama pegawai, maka akan tercapai hasil yang dapat meningkatkan kinerja pegawainya (Tika, 2008:120).

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh Pradana (2012), Kurniawan (2012) serta Arianto (2013) menyatakan bahwsanya budaya kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja pegawai untuk memberikan hasil kerja optimal.

Berkaitan dengan pentingnya masalah budaya kerja terhadap kinerja pegawai, maka hal ini perlu diperhatikan oleh Dinas Pendidikan dalam

meningkatkan UPTD di daerah. Dimana salah satu upaya yang perlu dilakukan oleh Dinas Pendidikan adalah dengan memperhatikan masalah budaya organisasi, sebab budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja.

Budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para pegawai karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan pemerintah. Dengan membakukan budaya kerja, sebagai suatu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi.

Oleh karena itu pimpinan harus berusaha menciptakan kondisi budaya kerja yang kondusif dan dapat mendukung terciptanya kinerja yang baik. Hal inilah yang merupakan sasaran bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dalam menciptakan budaya kerja yang diinginkan atau budaya yang kuat maka upaya yang ingin dicapai adalah untuk menciptakan budaya kerja yang baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja UPTD di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.

Budaya kerja pada dasarnya mengacu pada sikap pegawai terhadap pekerjaan serta perilaku pegawai pada waktu bekerja. Sikap pegawai terhadap pekerjaan artinya pegawai yang memiliki budaya kerja yang baik akan senantiasa suka akan bekerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.

Sedangkan perilaku pada waktu bekerja, yakni yang berhubungan dengan seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya (Triguno, 2006).

Namun yang terjadi pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo tidaklah demikian, dimana masih ada pegawai UPTD yang belum mentaati disiplin kerja seperti : jam kerja, mereka masuk kerja setelah jam 08.00 Wib dan pulang sebelum jam 16.00 Wib, disamping itu sikap pegawai UPTD yang tidak memegang teguh amanah dalam melaksanakan tugas pokok dan kewajibannya, tidak adanya inisiatif untuk melaksanakan tugasnya secara langsung dan cenderung harus berdasarkan perintah atasan baru mau melaksanakannya, masih adanya pegawai yang menunda-nunda pekerjaan sehingga membuat pekerjaan menumpuk. Tindakan-tindakan seperti tersebut di atas tentu dapat berakibat pada kurangnya optimal hasil kerja yang diberikan.

Setiap pekerjaan selain membutuhkan kemampuan atau kecakapan pribadi, juga membutuhkan motivasi pada diri pegawai, sehingga pekerjaan dapat berhasil dengan baik. Motivasi kerja mencerminkan perilaku pegawai dalam bekerja. Motivasi kerja berhubungan dengan sejauh mana seorang pegawai ingin atau bersedia berusaha untuk mencapai kinerja yang baik. Untuk menggerakkan pegawai agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka perlu dipahami tujuan pegawai bekerja dan tindakan yang akan diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Robbins dan Timothy dalam Aristarini dkk (2014) mengatakan bahwa salah satu bentuk ungkapan dari motivasi kerja rendah adalah ketidakhadiran

pegawai. Persentase ketidakhadiran yang cukup tinggi dan perilaku pegawai yang tidak sesuai dengan harapan organisasi mencerminkan kurangnya motivasi kerja pegawai.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung efektivitas kerja, karena motivasi adalah keadaan intern diri seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah lakunya kepada sasaran tertentu (Steers, 2008). Siagian (2008) mengungkapkan bahwasanya motivasi kerja yang rendah dapat berpengaruh pada kinerja pegawai yang tidak maksimal. Sebagai pendorong, motivasi pada dasarnya membuat pribadi seseorang dapat melakukan bermacam-macam aktifitas dan salah satunya adalah perilaku manusia itu sendiri, sehingga mereka mau dan mampu memberikan kinerja yang lebih efektif.

Hal ini senada seperti yang diungkapkan oleh Aristarini, Kirya dan Yulianthini (2014) dalam penelitiannya yang menyimpulkan bahwa baik buruknya kinerja pegawai ditentukan oleh motivasi kerja intrinsik yaitu pemberian kesempatan berprestasi, kesempatan berkarir, pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai, semakin ditingkatkan motivasi kerja intrinsik maka kinerja pegawai semakin efektif.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah kompetensi, profesionalisme dan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi dalam meningkatkan kompetensi, profesionalisme dan motivasi dalam meningkatkan kinerja secara

optimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut diatas, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo”**.

B. Identifikasi Masalah

Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan merupakan unsur pelaksana teknis tertentu mempunyai tugas pokok memberi petunjuk, membagi tugas, membimbing, memeriksa, mengoreksi, mengawasi, merencanakan dan melaksanakan kegiatan teknis operasional urusan penyelenggaraan koordinasi pelayanan pendidikan yang berada di wilayah Kecamatan.

Sebagai pelaksana program penyelenggaraan pendidikan di tingkat kecamatan UPTD harus dapat melakukan pengawasan dan pengendalian dalam penyelenggaraan pendidikan, terutama mengenai kinerja kepala sekolah yang berhubungan dengan kepemimpinannya, dalam rangka mempengaruhi kinerja seorang pegawai atau guru untuk dapat meningkatkan kualitas dalam mendorong semangat arahan terhadap bawahannya, agar para guru dapat lebih disiplin dalam bekerja serta termotivasi untuk dapat meningkatkan kualitas dan kompetensinya, sehingga diharapkan mampu untuk meningkatkan mutu pendidikan. Namun dalam pelaksanaannya saat ini kinerja pegawai sering kali dipertanyakan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, hal ini berkaitan dengan:

1. Masih adanya sebagian pegawai yang kurang begitu memahami tugas pokoknya sehingga membuat hasil pekerjaan menjadi tidak efektif dan efisien.
2. Masih adanya pegawai yang melakukan kerja tidak sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan
3. Masih adanya pegawai yang lalai dalam melakukan apel pagi.
4. Masih adanya pegawai yang tidak mematuhi peraturan, seperti merokok di ruang kerja (indisipliner).
5. Kurangnya prakarsa dan semangat kerja karena pekerjaan pemerintah pada umumnya sudah bersifat rutin.
6. Masih ditemukan pegawai yang melaksanakan pekerjaannya tidak sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimiliki sehingga tingkat kesalahan dalam bekerjapun sering terjadi.
7. Masih ada pegawai UPTD yang belum mentaati disiplin kerja seperti : jam kerja, mereka masuk kerja setelah jam 08.00 Wib dan pulang sebelum jam 16.00 Wib.
8. Adanya sikap pegawai UPTD yang tidak memegang teguh amanah dalam melaksanakan tugas pokok dan kewajibannya.
9. Adanya inisiatif untuk melaksanakan tugasnya secara langsung dan cenderung harus berdasarkan perintah atasan baru mau melaksanakannya.
10. Masih adanya pegawai yang menunda-nunda pekerjaan sehingga membuat pekerjaan menumpuk.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja secara parsial?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya kerja terhadap kinerja secara parsial?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kinerja secara parsial?
4. Bagaimanakah pengaruh kompetensi, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja secara simultan?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan perumusan masalah maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja secara parsial.
2. Menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja secara parsial.
3. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja secara parsial.
4. Menganalisis pengaruh kompetensi, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja secara simultan.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi kepentingan akademis, praktis dan tempat dilakukannya penelitian:

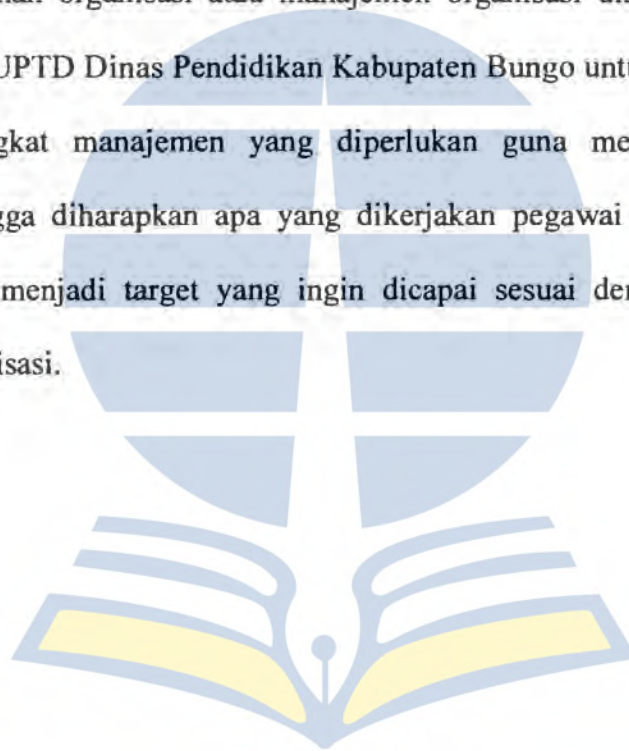
1. Dari segi Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah atau memperluas

pemahaman mengenai teori kompetensi, budaya kerja dan motivasi dalam hubungannya dengan kinerja pegawai. Serta diharapkan mampu Memberikan masukan kepada para akademisi sebagai bahan pertimbangan untuk menyempurnakan hasil kajian.

2. Dari segi Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan praktis bagi para pimpinan organisasi atau manajemen organisasi umumnya, khususnya pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo untuk mengembangkan perangkat manajemen yang diperlukan guna meningkatkan kinerja sehingga diharapkan apa yang dikerjakan pegawai sesuai dengan apa yang menjadi target yang ingin dicapai sesuai dengan visi dan misi organisasi.



BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Kinerja

Kinerja organisasi atau instansi sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai berdasarkan kinerja dari masing-masing pegawai.

a. Definisi Kinerja

Kinerja pegawai adalah kemampuan yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok.

Berikut ini dapat dilihat beberapa definisi kinerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli.

Mathis (2007) mengatakan :

“Kinerja merupakan banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaan.”

Sedangkan menurut Simamora (2006) :

“Kinerja merupakan tingkat terhadap mana para pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Sutrisno (2010) mendefinisikan :

“Kinerja merupakan prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas.”

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah merupakan output atau hasil kerja yang dihasilkan baik segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perannya didalam organisasi atau instansi yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

b. Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja Pegawai menurut Dharma (2008) mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran atau tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Sedangkan menurut Mathis (2007) yang menjadi indikator dalam mengukur kinerja atau prestasi pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal.

2. Kualitas kerja, yaitu dapat berupa kerapian ketelitian dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
3. Pemanfaatan waktu, yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan instansi atau lembaga pemerintahan.
4. Kerjasama, yaitu kemampuan menangani hubungan dengan orang lain dalam pekerjaan.
5. Kehadiran, yaitu kedisiplinan dalam mematuhi tingkat absensi yang telah disesuaikan dengan kebijakan instansi.

c. Langkah-Langkah Dalam Peningkatan Kinerja

Dalam upaya peningkatan kinerja suatu organisasi, dibutuhkan upaya-upaya konkrit yang harus dilakukan pihak manajemen. Langkah – langkah dalam peningkatan kinerja menurut Mangkunegara (2011) sebagai berikut :

- 1) Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja. Dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu :
 - a) Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus melalui fungsi – fungsi bisnis.
 - b) Mengidentifikasi masalah melalui pegawai.
 - c) Memperhatikan masalah yang ada.
- 2) Mengenal kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki keadaan tersebut, diperlukan beberapa informasi, antara lain :
 - a) Mengidentifikasi masalah setepat mungkin
 - b) Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan :
 - (1) Harga yang harus dibayar bila tidak ada kegiatan.

- (2) Harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila ada penutupan kekurangan kinerja.
- (3) Mengidentifikasi hal – hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
- (4) Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.

d. Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Mathis (2007) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal. Indikatornya adalah : Kemampuan dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang ditugaskan dan Kemampuan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari apa yang ditugaskan
2. Kualitas kerja, yaitu dapat berupa kerapian ketelitian dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Indikatornya adalah : Pemahaman dan penguasaan tugas, Ketelitian dalam pelaksanaan tugas, dan Kemampuan dalam bekerja sendiri.
3. Pemanfaatan waktu, yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan instansi atau lembaga pemerintahan. Indikatornya adalah: Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, Ketepatan waktu dalam kehadiran.
4. Kerjasama, yaitu kemampuan menangani hubungan dengan orang lain dalam pekerjaan. Indikatornya adalah : kerja sama dan komunikasi yang baik.

5. Kehadiran, yaitu kedisiplinan dalam mematuhi tingkat absensi yang telah disesuaikan dengan kebijakan instansi. Indikatornya adalah : absensi, masuk dan pulang sesuai waktu.

2. Kompetensi

a. Definisi Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Menurut Troter dalam Hakim (2008) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompeten adalah orang yang dengan keterampilannya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan.

Hutapea dan Thoha (2008) kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Websteris Ninth New Collegiate Dictionary dalam Lastanti (2005) mendefinisikan kompetensi adalah keterampilan dari seorang ahli. Di mana ahli didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki tingkat keterampilan tertentu atau pengetahuan yang tinggi dalam subyek tertentu yang diperoleh dari pelatihan dan pengalaman.

Menurut Byars dan Rue dalam Hutapea dan Thoha (2008) kompetensi didefinisikan sebagai suatu sifat atau karakteristik yang dibutuhkan oleh seorang pemegang jabatan agar dapat melaksanakan jabatan dengan baik, atau juga dapat berarti karakteristik/ciri-ciri seseorang yang mudah dilihat termasuk pengetahuan, keahlian, dan perilaku yang memungkinkan untuk berkinerja.

Pertimbangan kebutuhan kompetensi mencakup:

- 1) Permintaan masa mendatang berkaitan dengan rencana dan tujuan strategis dan operasional organisasi.
- 2) Mengantisipasi kebutuhan pergantian manajemen dan karyawan.
- 3) Perubahan pada proses dan teknologi dan peralatan organisasi
- 4) Evaluasi kompetensi karyawan dalam melaksanakan kegiatan dan proses yang ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksikan pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Analisa kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Menurut Boulter et.al dalam Hutapea dan Thoha (2008) level kompetensi adalah sebagai berikut: *Skill, Knowledge, Self-Concept, Self Image, Trait* dan *Motive*.

Skill adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik misalnya seorang programmer komputer. *Knowledge* adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus (tertentu), misalnya bahasa komputer. *Social role* adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang dan ditunjukkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai dari), misalnya: pemimpin, *Self Image* adalah pandangan orang terhadap diri sendiri, merefleksikan identitas contoh: melihat diri sendiri sebagai seorang ahli. *Trait* adalah karakteristik abadi dari

seseorang yang membuat orang untuk berperilaku, misalnya: percaya diri sendiri. Motivasi adalah suatu dorongan seseorang secara konstiusi berperilaku, sebab perilaku seperti tersebut kenyamanan, contoh: prestasi mengemudi.

Kompetensi *Skill* dan *Knowledge* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. *Social role* dan *self image* cenderung sedikit *visible* dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Sedangkan *trait* dan motivasi letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan *trait* berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan *social role* terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikotropi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit.

Penggunaan kompetensi sebagai dasar dari berbagai aspek sumber daya manusia kini semakin menjadi satu trend dalam mewujudkan satu organisasi pendidikan dan pelatihan. Kompetensi membedakan pengetahuan kerja (*job knowledge*) dalam perilaku tersirat (*underlying behaviours*) seseorang karyawan di dalam organisasi. Berdasarkan berbagai kajian yang dilakukan, hampir 70% dari perusahaan swasta menggunakan modal kompetensi untuk membantu mereka dalam strategis bisnis dan seterusnya memperbaiki kinerja perusahaan. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan

program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan trait berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan *social role* terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikoterapi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit.

b. Aspek dan Standar Kompetensi

Konsep kompetensi meliputi beberapa aspek antara lain: kerangka acuan dasar dimana disini kompetensi dikonstruksi dengan melibatkan pengukuran standar yang diakui industri yang terkait, lalu aspek selanjutnya kompetensi ini tidak hanya diperlihatkan kepada pihak lain tapi harus dibuktikan dalam menjalankan fungsi kerja di mana di sini tiap individu harus menyadari bahwa pengetahuan yang dimilikinya merupakan nilai tambah dalam memperkuat organisasi. Selain itu kompetensi harus merupakan nilai yang merujuk pada *satisfactory performance of individual* atau kompetensi harus memiliki kaitan erat dengan kemampuan melaksanakan tugas yang merefleksikan adanya persyaratan tertentu.

Standar kompetensi adalah bentuk ketrampilan dan pengetahuan yang harus dimiliki seseorang untuk dapat melaksanakan suatu tugas tertentu. atau standar kompetensi adalah pernyataan-pernyataan mengenai pelaksanaan tugas di tempat kerja yang digambarkan dalam bentuk hasil output. Dalam menetapkan standar kompetensi perlu melibatkan beberapa pihak seperti pengusaha, serikat pekerja, ahli pendidikan, pemerintah serta organisasi profesional terkait.

Mathis dan Jackson (2007) mengemukakan beberapa kompetensi yang harus dimiliki individu. Menurut mereka ada tiga kompetensi yang harus dimiliki seorang praktisi sumber daya manusia yaitu pertama pengetahuan tentang bisnis dan organisasi, lalu kedua pengetahuan tentang pengaruh dan perubahan manajemen serta pengetahuan dan keahlian sumber daya manusia yang spesifik.

Becker et.al, (2006) menyampaikan suatu studi yang dilakukan oleh University of Michigan School of Business yang membuat kerangka acuan (*template*) kompetensi yang lebih lengkap mengatakan ada lima kompetensi yang dibutuhkan yaitu kredibilitas personal (*personal credibilti*), kemampuan mengelola perubahan (*ability to manage changes*), kemampuan mengelola budaya (*ablity to manage culture*), mendeliver praktek sumber daya manusia (*delivery of human rosources practice*) dan pengetahuan tentang bisnis (*knowledge of the busines*).

Personal credibilti mencakup *track record* kesuksesan individu tersebut, seperti dapat dipercaya, mampu menanamkan kepercayaan pada orang lain, membaur dengan konstiuen kunci, memperlihatkan integritas yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, dapat menanyakan pertanyaan-pertanyaan penting, mempunyai ide cemerlang dapat mengambil resiko yang tepat, memiliki observasi, memiliki alternatif permasalahan bisnis. *Personal credibilti* dianggap kompetensi urutan pertama yang harus dimiliki sumber daya manusia pada suatu organisasi.

Kompetensi kedua menurut hasil penelitian itu adalah kemampuan mengelola perubahan antara lain meliputi mampu membangun kepercayaan dan

kredibilitas dalam berhubungan dengan pihak lain, mempunyai visi proaktif dalam perubahan, membangun hubungan suportif dengan pihak lain, mampu mendorong kreativitas pihak lain misalnya bawahannya, mampu menempatkan permasalahan spesifik dalam konteks sistem yang lebih luas, dan dapat mengidentifikasi pokok permasalahan ke dalam kesuksesan bisnis.

Kemampuan mengelola budaya merupakan kompetensi ketiga yang perlu dimiliki sumber daya manusia, dalam hal ini meliputi beberapa kemampuan seperti pertama kompetensi membagi pengetahuan lintas organisasi dalam organisasi yang terbatas (*organizational boundaries*), lalu kedua kemampuan memperjuangkan proses transformasi budaya, kemudian ketiga kompetensi menterjemahkan budaya yang diinginkan ke dalam perilaku yang spesifik, keempat kompetensi menantang status quo, kelima mampu mengenali budaya yang diinginkan untuk menemukan strategi bisnis perusahaan dan bingkai budaya dalam rangka mengairahkan karyawan, keenam harus mampu mendorong eksekutif berperilaku konsisten dengan budaya yang diinginkan, terakhir fokus pada budaya internal untuk menentukan dan memenuhi keinginan dan kebutuhan customer eksternal yang akan menentukan berhasilnya suatu perusahaan karena tanpa memuaskan customer eksternal usaha yang dilakukan akan sia-sia.

Delivery of human resource practices berada pada urutan keenam setelah beberapa kompetensi yang sebelumnya sudah dimiliki, kompetensi yang satu ini meliputi berbagai kemampuan antara lain kemampuan mengekspresikan komunikasi verbal yang efektif, dapat bekerja sama dengan manajer untuk mengirim pesan yang jelas dan konsisten kepada seluruh yang terlibat dalam suatu

organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati, mampu memfasilitasi proses restrukturisasi organisasi, merancang program pengembangan yang memfasilitasi perubahan, memfasilitasi rancangan proses komunikasi internal, kemampuan menarik karyawan yang tepat, mampu merancang sistem kompensasi, memfasilitasi penyebaran informasi customer.

Kompetensi terakhir adalah kemampuan memahami bisnis, di mana kompetensi ini dispesifikasi lebih lanjut menjadi pemahaman tentang praktek sumber daya manusia, struktur organisasi, menganalisa pesaing, manajemen keuangan, pemasaran dan penjualan, dan sistem informasi komputer.

c. Dimensi Kompetensi

Menurut Hutapea dan Thoha (2008) kompetensi terbagi atas dua jenis, yaitu kompetensi teknis dan kompetensi non teknis:

1) Kompetensi Teknis

Menurut Walsh et al dalam Hutapea dan Thoha (2008) bahwa kompetensi dasar merupakan keterampilan yang luas tentang produksi dan teknologi korporasi yang mendukung organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap peluang-peluang yang timbul. Selanjutnya untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi teknis, dapat dilihat dengan indikator sebagai berikut.

a) Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan persyaratan tingkat pendidikan yang dibutuhkan dalam memegang jabatan dan biasanya berkaitan dengan tingkat intelektual, serta tingkat pengetahuan yang diperlukan. Pendidikan yang menjadi persyaratan minimal di dalam sebuah organisasi/perusahaan.

b) **Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja adalah lama seseorang dalam menangani suatu peran atau jabatan tertentu dan melaksanakannya dengan hasil yang baik

c) **Kemampuan menganalisis**

Kemampuan untuk memahami situasi dengan memecahkannya menjadi bagian-bagian yang lebih kecil, atau mengamati implikasi suatu keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu

2) Kompetensi Non Teknis

Kompetensi non teknis mengacu pada kemampuan untuk mengendalikan diri dan memacu diri dalam bekerja (Nefina dalam Hutapea dan Thoaha, 2008). Kompetensi non teknis meliputi karakteristik individual seperti motivasi, tingkah laku dan kepribadian seseorang. Kompetensi ini tidak banyak melibatkan karyawan yang berhubungan dengan program-program maupun berkaitan dengan masalah teknis. Adapun yang menjadi indikator kompetensi non teknis sebagai berikut.

a) **Pengendalian Diri (*Self Control*)**

Kemampuan untuk mengendalikan emosi diri agar terhindar dari berbuat sesuatu yang negatif sat situasi tidak sesuai harapan atau sat berada di bawah tekanan.

b) **Kepercayaan Diri (*Self Confidence*)**

Tingkat kepercayaan yang dimilikinya dalam menyelesaikan pekerjaan.

c) *Fleksibilitas (Flexibilti)*

Kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja secara efektif dalam berbagai situasi, orang atau kelompok.

d) *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.

3. Budaya Kerja

Suatu keberhasilan kerja, berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinannya menjadi kebiasaan dalam perilaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang telah menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya. Oleh karena budaya dikaitkan dengan mutu atau kualitas kerja, maka dinamakan budaya kerja.

Kata budaya itu sendiri adalah sebagai suatu perkembangan dari bahasa sansekerta '*budhayah*' yaitu bentuk jamak dari buddhi atau akal, dan kata majemuk budi-daya, yang berarti daya dari budi, dengan kata lain "budaya adalah daya dari budi yang berupa cipta, karsa dan rasa. Sedangkan kebudayaan merupakan pengembangan dari budaya yaitu hasil dari cipta, karsa dan rasa tersebut".

a. Definisi Budaya Kerja

Pengertian kebudayaan banyak dikemukakan oleh para ahli seperti Koentaningrat, yaitu; "kebudayaan adalah keseluruhan manusia dari kelakuan dan hasil kelakuan yang teratur oleh tatakelakuan yang harus didapatnya dengan belajar dan semuanya tersusun dalam kehidupan masyarakat".

Budaya kerja, merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik.

Adapun pengertian budaya kerja menurut Nawawi (2006) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa:

Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Dari uraian di atas bahwa, budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Adapun menurut Triguno (2007) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menerangkan bahwa:

Budaya Kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Ndraha (2006) dalam buku Teori Budaya Kerja, mendefinisikan budaya kerja, yaitu; “Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja”.

Sedangkan menurut Osborn dan Plastrik (2007) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menerangkan bahwa: “Budaya kerja adalah seperangkat perilaku perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi”.

Dari uraian-uraian di atas bahwa, budaya kerja merupakan falsafah sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi. Jika dikaitkan dengan organisasi, maka budaya kerja dalam organisasi menunjukkan bagaimana nilai-nilai organisasi dipelajari yaitu ditanam dan dinyatakan dengan menggunakan sarana (*vehicle*) tertentu berkali-kali, sehingga agar masyarakat dapat mengamati dan merasakannya.

b. Terbentuknya Budaya Kerja

Budaya kerja berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga pendidikan tersebut, namun budaya kerja akan berakibat buruk jika pegawai dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu

dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing.

Untuk memperbaiki budaya kerja yang baik membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk merubahnya, maka itu perlu adanya pembenahan-pembenahan yang dimulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran pemimpin atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya hubungan antara pemimpin dengan bawahannya sehingga akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam perangkat satuan kerja atau organisasi.

Maka dalam hal ini budaya kerja terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri, artinya pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi.

Cakupan makna setiap nilai budaya kerja tersebut, antara lain:

- 1) Disiplin; Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.
- 2) Keterbukaan; Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.
- 3) Saling menghargai; Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.

- 4) Kerjasama; Kesiapan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

Kesuksesan organisasi bermula dari adanya disiplin menerapkan nilai-nilai inti perusahaan. Konsistensi dalam menerapkan kedisiplinan dalam setiap tindakan, penegakan aturan dan kebijakan akan mendorong munculnya kondisi keterbukaan, yaitu keadaan yang selalu jauh dari prasangka negatif karena segala sesuatu disampaikan melalui fakta dan data yang akurat (informasi yang benar). Selanjutnya, situasi yang penuh dengan keterbukaan akan meningkatkan komunikasi horizontal dan vertikal, membina hubungan personal baik formal maupun informal diantara jajaran manajemen, sehingga tumbuh sikap saling menghargai.

Pada gilirannya setelah interaksi lintas sektoral dan antar karyawan semakin baik akan menyuburkan semangat kerjasama dalam wujud saling koordinasi manajemen atau karyawan lintas sektoral, menjaga kekompakan manajemen, mendukung dan mengamankan setiap keputusan manajemen, serta saling mengisi dan melengkapi. Hal inilah yang menjadi tujuan bersama dalam rangka membentuk budaya kerja.

c. Tujuan Budaya Kerja

Pada prinsipnya fungsi budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan sumberdaya manusia atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing. Dengan adanya suatu keyakinan dan komitmen kuat merefleksikan nilai-nilai tertentu, misalnya

membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, atau sesuai ekpektasi pelanggan (organisasi), efektif atau produktif dan efisien.

Tujuan fundamental budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran pelanggan, pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembirakan. Budaya kerja berupaya mengubah komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerjasama yang tinggi serta disiplin.

Dengan membiasakan kerja berkualitas, seperti berupaya melakukan cara kerja tertentu, sehingga hasilnya sesuai dengan standar atau kualifikasi yang ditentukan organisasi. Jika hal ini dapat terlaksana dengan baik atau membudaya dalam diri pegawai, sehingga pegawai tersebut menjadi tenaga yang bernilai ekonomis, atau memberikan nilai tambah bagi orang lain dan organisasi. Selain itu, jika pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat dilakukan dengan benar sesuai prosedur atau ketentuan yang berlaku, berarti pegawai dapat bekerja efektif dan efisien.

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat mendalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Disamping itu masih banyak lagi manfaat yang muncul seperti kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, pemborosan berkurang, tingkat absensi menurun, terus ingin belajar, ingin memberikan terbaik bagi organisasi, dan lain-lain.

Berdasarkan pandangan mengenai manfaat budaya kerja, dapat ditarik suatu deskripsi sebenarnya bahwa manfaat budaya kerja adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja sehingga sesuai yang diharapkan.

d. Unsur-Unsur Budaya Kerja

Budaya kerja adalah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat Indonesia yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru. Budaya kerja tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung.

Budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan.

Budaya kerja merupakan suatu organisasi komitmen yang luas dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang makin baik tersebut diharapkan bersumber dari perilaku setiap individu yang terkait dalam organisasi kerja itu sendiri. Setiap fungsi atau proses kerja mempunyai perbedaan cara kerja, yang mengakibatkan berbeda nilai-nilai yang cocok untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Setiap nilai-nilai apa yang sepatutnya dimiliki oleh pemimpin

puncak dan pemimpin lainnya, bagaimana perilaku setiap orang akan mempengaruhi kerja mereka.

Menurut Triguno (2007) unsur-unsur dalam budaya organisasi, antara lain:

- 1) Falsafah, berupa nilai-nilai luhur Pancasila, UUD 1945, agama, tradisi, dan teknologi.
- 2) Kualitas, yakni dimensi yang meliputi *performance, features, conformance, durability, serviceability, aesthetics, perceived quality, value, responsiveness, humanity, security, dan competency*.
- 3) Nilai-nilai instrumen, yakni standar mutu, hubungan pemasok-pelanggan, orientasi pencegahan, mutu dan setiap sumber, dan penyempurnaan terus-menerus.

e. Dimensi Budaya Kerja

Menurut Triguno (2007), budaya kerja dapat dibagi menjadi dua dimensi, yaitu:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

Adapun indikator-indikator budaya kerja menurut Ndraha (2006) dapat dikategorikan tiga Yaitu :

1) Kebiasaan

Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggungjawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Adapun istilah lain yang dapat dianggap lebih kuat ketimbang sikap, yaitu pendirian (*position*), jika sikap bisa berubah pendiriannya diharapkan tidak berdasarkan keteguhan atau kekuatannya. Maka dapat diartikan bahwa sikap merupakan cermin pola tingkah laku atau sikap yang sering dilakukan baik dalam keadaan sadar ataupun dalam keadaan tidak sadar, kebiasaan biasanya sulit diperbaiki secara cepat dikarenakan sifat yang dibawa dari lahiriyah, namun dapat diatasi dengan adanya aturan-aturan yang tegas baik dari organisasi ataupun perusahaan.

2) Peraturan

Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, maka dibutuhkan adanya peraturan karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan pegawai disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku di lembaga pendidikan. Sehingga diharapkan pegawai memiliki tingkat kesadaran yang tinggi sesuai dengan konsekwensi terhadap peraturan

yang berlaku baik dalam organisasi perusahaan maupun di lembaga pendidikan.

c. Nilai-nilai

Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar. Untuk dapat berperan nilai harus menampakkan diri melalui media atau encoder tertentu. Nilai bersifat abstrak, hanya dapat diamati atau dirasakan jika terekam atau termuat pada suatu wahana atau budaya kerja. Jadi nilai dan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dan keduanya harus ada keselarasan dengan budaya kerja searah, keserasian dan keseimbangan. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk memberikan evaluasi terhadap kinerja pegawai agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas.

4. Motivasi

Motif atau motivasi berasal dari kata latin "*moreve*" yang berarti dorongan dari dalam diri manusia untuk bertindak atau berperilaku. Pengertian motivasi tidak terlepas dari kata kebutuhan atau "*needs*" atau "*want*". Kebutuhan adalah suatu "potensi dalam diri manusia yang perlu ditanggapi atau direspons. Tanggapan terhadap kebutuhan tersebut diwujudkan dalam bentuk tindakan untuk pemenuhan kebutuhan tersebut, dan hasilnya adalah orang yang bersangkutan merasa puas. Apabila kebutuhan tersebut belum direspons (baca: dipenuhi) maka akan selalu berpoensi untuk muncul kembali sampai dengan terpenuhinya kebutuhan yang dimaksud (Notoatmodjo, 2009).

a. Definisi dan Konsep Motivasi

Motivasi berasal dari kata motif, menurut (Manullang 2006) motivasi berarti tenaga yang mendorong manusia untuk bertindak, atau suatu tenaga dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak.

Menurut Suwandi (2005), dalam konteks organisasi, motivasi adalah pemaduan antara kebutuhan organisasi dengan kebutuhan personil. Hal ini akan mencegah terjadinya ketegangan/konflik sehingga akan membawa pada pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

Istilah motivasi (Motivation) berasal dari perkataan bahasa latin, yaitu *Movere*, yang berarti "menggerakkan." Motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan non-moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negatif, tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Motivasi dapat diartikan sebagai faktor pendorong yang berasal dari dalam diri manusia, yang akan mempengaruhi cara bertindak seseorang. Dengan demikian, motivasi kerja akan berpengaruh terhadap performans pekerja.

Motif seringkali diistilahkan sebagai dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu (As'ad, 2009). Motivasi secara sederhana dapat diartikan "Motivating" yang

secara implisit berarti bahwa pimpinan suatu organisasi berada di tengah-tengah bawahannya, dengan demikian dapat memberikan bimbingan, instruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan (Siagian, 2008). Sedangkan menurut Hasibuan (2008), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan.

Motivasi adalah dorongan yang ada dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu (Wursanto, 2007). Dalam kehidupan manusia selalu mengadakan bermacam-macam aktifitas. Salah satu aktivitas itu diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Menurut As'ad (2009) bekerja mengandung arti melaksanakan suatu tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan. Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja, adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktifitas dalam kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Namun demikian dibalik dari tujuan yang tidak langsung tersebut orang bekerja juga untuk mendapatkan imbalan, upah atau gaji dari hasil kerjanya.

Jadi pada hakekatnya orang bekerja, tidak saja untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya tapi juga untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik. Menurut Smith dan Wakeley dalam As'ad (2009) menyatakan bahwa seseorang didorong untuk beraktivitas karena dia berharap bahwa hal ini akan membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang.

Pendapat dari Gilmer dalam As'ad (2009), bahwa bekerja itu merupakan proses fisik maupun mental manusia dalam mencapai tujuannya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa bekerja adalah aktivitas manusia baik fisik maupun mental yang dasarnya mempunyai tujuan yaitu untuk mendapatkan kepuasan. Ini tidak berarti bahwa semua aktivitas itu adalah bekerja, hal ini tergantung pada motivasi yang mendasari dilakukannya aktivitas tersebut. Dari berbagai pendapat mengenai definisi motivasi dan definisi kerja di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya.

Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang pegawai/penyuluh membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya. Telah lama diketahui bahwa manusia adalah makhluk sosial. Sebagai makhluk sosial ia membutuhkan rasa sayang, pengakuan keberadaan, rasa ingin memiliki berbagai kebutuhan tersebut, manusia bekerja dan berusaha dengan sekuat tenaga untuk memenuhi keinginan itu.

Menurut Parsons et al. dalam Wisnuwardhana, motivasi adalah dorongan untuk melakukan pembaharuan disebabkan adanya suatu tuntutan akan pengaturan kebutuhan hidup. Jadi apa yang dicapai manusia seperti makan,

perumahan, status sosial, cita-cita serta kebutuhan hidup lainnya adalah merupakan pencerminan dari adanya motivasi itu. Dharma dalam Wisnuwardhana mengatakan bahwa motivasi orang-orang akan tergantung pada kuat lemahnya motif, yang diartikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan, ataupun gerak hati dalam diri seseorang.

Motivasi sebenarnya memiliki beberapa teori dari beberapa pendapat tokoh, teori tersebut antara lain teori Motivasi Klasik oleh Taylor; teori Maslow's Need Hierarchy oleh Maslow; Herzberg's two factor theory oleh Frederick Herzberg; Mc. Clelland's achievement Motivation Theory oleh Mc. Clelland; Alderfer Existence, Relatedness And Growth (ERG) Theory oleh Alderfer; teori Motivasi Human Relation; teori Motivasi Geogre. Namun, dari beberapa teori di atas peneliti mencantumkan dua teori Maslow's Need Hierarchy oleh Maslow dan Herzberg's two factor theory oleh Herzberg dalam penelitian ini.

Menurut Stoner dan Freeman, secara umum teori motivasi dikelompokkan ke dalam tiga pendekatan, yaitu teori kepuasan (Content theories), teori proses (Process theories) dan teori penguatan. Teori kepuasan terdiri dari teori hirarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg dan teori prestasi McClelland.

Teori proses meliputi teori harapan, teori keadilan, dan teori pengukuhan. Sedangkan teori penguatan lebih melihat bagaimana konsekuensi dari perilaku masa lalu mempengaruhi tindakan masa depan dalam suatu proses pelajaran yang berdaur. Menurut Kadarman dan Udaya dalam Wisnuwardhana, teori kepuasan menekankan pada pengertian tentang faktor-faktor yang terdapat dalam individu

yang menyebabkan mereka bertindak dengan cara tertentu. Meskipun pendekatan ini terlihat sangat sederhana, namun pengertian motivasi ini jauh lebih kompleks.

Alasan dari kompleksitas ini adalah sebagai berikut:

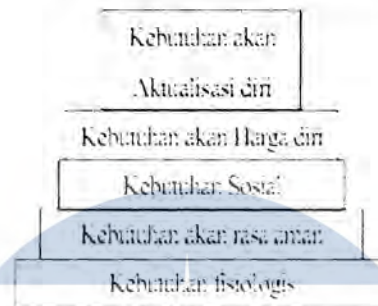
- 1) Kebutuhan-kebutuhan itu berbeda-beda di antara individu.
- 2) Syarat-syarat kebutuhan tersebut diterjemahkan ke dalam tindakan-tindakan yang berbeda-beda.
- 3) Orang itu selalu bertindak atas dasar kebutuhan, tetapi ada motivasi lain yang mendorongnya.
- 4) Reaksi dari individu untuk memenuhi kebutuhan atau tidak, akan berbeda-beda.

Berdasarkan teori hirarki Maslow, motivasi yang positif akan memenuhi berbagai tuntutan kebutuhan-kebutuhan pokok. Kebutuhan-kebutuhan tersebut yaitu kebutuhan fisiologi, kebutuhan akan keselamatan, kebutuhan akan rasa memiliki dan rasa cinta (sosial), kebutuhan akan harga diri dan kebutuhan akan perwujudan atau aktualisasi diri.

Pada prinsipnya teori Maslow mengatakan bahwa seseorang tidak akan berusaha memuaskan kebutuhan yang berada pada tingkatan yang lebih tinggi sebelum kebutuhan-kebutuhan yang lebih dasar terpenuhi. Motivasi, merupakan daya pendorong yang menyebabkan orang berperilaku. Penyebab daya dorong ini dapat berupa kebutuhan (*need*). Motivasi merupakan daya dorong yang dapat mempengaruhi peran petugas sebagai penyuluh. Dalam teori motivasi, daya dorong untuk melakukan sesuatu dikarenakan adanya kebutuhan (*need*),

kebutuhan dapat berupa kebutuhan pendapatan yang dipergunakan untuk memenuhi berbagai keperluan hidup.

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Maslow menyatakan, bahwa daya dorong manusia melakukan sesuatu karena kebutuhan manusia yang bertingkat :



Setiap manusia mempunyai *needs* (kebutuhan, dorongan, *intrinsic* dan *extrinsic factor*), yang pemunculannya sangat tergantung dari kepentingan individu. Dengan kenyataan ini, kemudian Maslow dalam Siagian (2008) membuat *needs hierarchy theory* untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia tersebut. Kebutuhan manusia diklasifikasi menjadi lima hierarki kebutuhan yaitu :

1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Perwujudan dari kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan pokok manusia yaitu sandang, pangan, papan, dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan yang paling mendasar, karena tanpa pemenuhan kebutuhan tersebut, seseorang tidak dapat dikatakan hidup normal. Meningkatnya kemampuan seseorang cenderung mereka berusaha meningkatkan pemuas kebutuhan dengan pergeseran dari kuantitatif ke

kualitatif. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang amat primer, karena kebutuhan ini telah ada dan terasa sejak manusia dilahirkan.

2) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya diartikan dalam arti keamanan fisik semata, tetapi juga keamanan psikologis dan perlakuan yang adil dalam pekerjaan. Karena pemuas kebutuhan ini terutama dikaitkan dengan kekaryaan seseorang, artinya keamanan dalam arti fisik termasuk keamanan seseorang di daerah tempat tinggal, dalam perjalanan menuju ke tempat bekerja, dan keamanan di tempat kerja.

3) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, tidak dapat memenuhi kebutuhan sendiri dan pasti memerlukan bantuan orang lain, sehingga mereka harus berinteraksi dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Kebutuhan sosial tercermin dalam empat bentuk perasaan yaitu:

- a) Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain dengan siapa ia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi dan demikian ia memiliki *sense of belonging* yang tinggi.
- b) Harus diterima sebagai kenyataan bahwa setiap orang mempunyai jati diri yang khas dengan segala kelebihan dan kekurangannya. Dengan jati dirinya itu, setiap manusia merasa dirinya penting, artinya ia memiliki *sense of importance*.
- c) Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak akan gagal sering disebut *sense of accomplishment*. Tidak ada orang yang merasa senang

apabila ia menemui kegagalan, sebaliknya, ia senang apabila ia menemui keberhasilan.

d) Kebutuhan akan perasaan diikutsertakan (*sense of participation*).

Kebutuhan ini sangat terasa dalam hal pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan tugas sendiri. Sudah barang tentu bentuk dari partisipasi itu dapat beraneka ragam seperti dikonsultasikan, diminta memberikan informasi, didorong memberikan saran.

4) Kebutuhan akan Harga Diri (*Self Esteem Needs*)

Semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan statusnya oleh orang lain. Situasi yang ideal adalah apabila prestise itu timbul akan menjadikan prestasi seseorang. Akan tetapi tidak selalu demikian, karena dalam hal ini semakin tinggi kedudukan seseorang, maka akan semakin banyak hal yang digunakan sebagai symbol statusnya itu. Dalam kehidupan organisasi banyak fasilitas yang diperoleh seseorang dari organisasi untuk menunjukkan kedudukan statusnya dalam organisasi. Pengalaman menunjukkan bahwa baik dimasyarakat yang masih tradisional maupun di lingkungan masyarakat yang sudah maju, simbol-simbol status tersebut tetap mempunyai makna penting dalam kehidupan berorganisasi.

5) Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)

Hal ini dapat diartikan bahwa dalam diri seseorang terdapat kemampuan yang perlu dikembangkan, sehingga dapat memberikan sumbangsih yang besar terhadap kepentingan organisasi. Melalui kemampuan kerja yang semakin meningkat akan semakin mampu

memuaskan berbagai kebutuhannya dan pada tingkatan ini orang cenderung untuk selalu mengembangkan diri serta berbuat yang lebih baik.

Dalam perjalanan selanjutnya, teori motivasi dikembangkan oleh Alderfer dengan teori ERG, yang menyatakan bahwa daya dorong manusia melakukan sesuatu karena keinginan pemenuhan kebutuhan yang meliputi:

- 1) *Existency* (yakni keberadaan, merupakan kebutuhan fisiologis dan keamanan),
- 2) *Relatedness* (yakni hubungan, merupakan kebutuhan hubungan sosial), dan
- 3) *Growth* (yakni berkembang, merupakan kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri).

b. Dimensi Motivasi

Menurut Herzberg dalam Hasibuan (2008) ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya *factor hygiene* (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik). *Faktor hygiene* memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk di dalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik), sedangkan faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk di dalamnya adalah achievement, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dsb (faktor intrinsik).

1) Faktor-Faktor intrinsik meliputi :

a) Prestasi

Prestasi berhubungan dengan keberhasilan menyelesaikan pekerjaan, memecahkan masalah, mempertahankan pendapat dan merasakan atau melihat hasil pekerjaan.

b) Pengakuan

Mendapat perhatian dari orang atau pihak lain, misalnya teman, atasan, dan instansi.

c) Pekerjaan yang dilakukan

Pekerjaan yang dilakukan meliputi cara-cara melaksanakan pekerjaan sehari-hari atau tugas yang dilaksanakan untuk menyelesaikan pekerjaan.

d) Wewenang dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

2) Faktor-Faktor ekstrinsik adalah sebagai berikut:

a) Administrasi terhadap kebijakan

Administrasi dan kebijakan meliputi kebijaksanaan organisasi, jalur komunikasi di organisasi dan pelaksanaan kebijaksanaan yang telah ditetapkan.

b) Supervisi

Pengawasan yang diterima seseorang dalam melaksanakan tugasnya, termasuk kemampuan atasan dalam melaksanakan pengawasan.

c) Gaji/imbalan

Semua imbalan material yang diterima seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.

d) Hubungan antar petugas

Hubungan seseorang dengan atasannya yang meliputi keterbukaan atasan dan dorongan-dorongan yang diberikan oleh atasan.

e) Kondisi kerja

Meliputi kondisi fisik tempat kerja, jumlah pekerjaan atau fasilitas yang tersedia untuk melaksanakan pekerjaan.

f) Status

Kondisi status dan posisi seseorang.

Berdasarkan uraian di atas, maka motivasi kerja merupakan suatu keinginan, kemauan dan dorongan dari dalam diri seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuan hidupnya. Motivasi kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor baik intrinsik (prestasi, pengakuan, pekerjaan dan tanggung jawab) maupun ekstrinsik (administrasi terhadap kebijakan, supervisi, gaji, hubungan antar karyawan, kondisi kerja dan status).

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah pembagian kerja dan upah yang masing-masing berpengaruh terhadap prestasi kerja, dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama/Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	2	3	4	5
1	Aristarini, L., Kirya, I.K., dan Yulianthini, N.N (2014)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif pengalaman kerja, kompetensi sosial dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian pemasaran PT Adira Finance Singaraja.	Kompetensi, Motivasi dan Kinerja Pegawai	Pengalaman Kerja
2	Widyatmini dan Hakim, L (2008)	Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi sangat signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Kompensasi memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 10.4% . Selanjutnya dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi memberikan kontribusi sebesar 48,8% terhadap variasi yang terjadi pada kinerja pegawai.	Kompetensi dan Kinerja pegawai	Kepemimpinan dan Kompensasi
3	Dhermawan, Sudibya dan Utama (2012)	Hasil analisis membuktikan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sementara kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan. Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai	Kompetensi, Motivasi dan Kinerja Pegawai	Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja
4	Pradana, G.R. (2012)	Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap upaya peningkatan kinerja karyawan, hal ini berarti Semakin tinggi penerapan budaya kerja (tingginya tingkat kedisiplinan Karyawan, dan selalu percaya diri) dalam bekerja secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.	Budaya kerja dan kinerja	Pada penelitian hanya menggunakan satu variabel independent, sedangkan penulis menggunakan tiga variabel independent.

1	2	3	4	5
5	Albatros, E (2012)	Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya kompetensi dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan.	Kompetensi dan kinerja	Disiplin kerja
6	Kurniawan (2012)	Hasil penelitian secara parsial dan simultan menunjukkan bahwa budaya kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan International Federation Red Cross (IFRC) Banda Aceh. Dimana budaya kerja memiliki pengaruh yang sangat dominan terhadap kinerja karyawan	Budaya kerja, motivasi dan kinerja	Pada penelitian hanya menggunakan dua variabel independent, sedangkan penulis menggunakan tiga variabel independent.
7	Arianto, D.A.N. (2013)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin, lingkungan kerja dan budaya kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan secara parsial hanya budaya kerja saja yang memiliki pengaruh terhadap kinerja.	Budaya kerja dan kinerja.	Pada penelitian ini peneliti mengkaji dua variabel independent lain yaitu kedisiplinan dan lingkungan kerja, sedangkan penulis menggunakan variabel kompetensi dan motivasi.

C. Kerangka Berpikir

Dewasa ini masalah rendahnya kinerja kerja menjadi fokus perhatian pada hampir semua institusi di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari berbagai aspek faktual yang muncul, misalnya terjadi pemborosan sumber daya (*inefisiensi*) dan ketidak tercapaian target, baik secara individual maupun kelompok.

Kinerja organisasi atau instansi sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap

pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai berdasarkan kinerja dari masing-masing pegawai.

Kinerja pegawai adalah kemampuan yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok. Menurut Mathis (2007) mengatakan bahwa kinerja merupakan Banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaan. Hal ini berkaitan dengan kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, kerja sama serta kehadiran (Mathis, 2007)

Untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai yang optimal dalam jangka panjang disamping adanya kebijakan dari instansi, pegawai juga harus memiliki kemampuan ataupun kompetensi yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam perbaikan kinerja. Pada manajemen kinerja kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan dari pegawai yang memiliki kinerja yang sempurna, konsisten dan efektif dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kinerja rata-rata.

Beberapa hasil penelitian juga mendukung kinerja dipengaruhi oleh kompetensi. Aristarini, Kirya dan Yulianthini (2014), Albatros (2012),

Dhermawan, Sudibya dan Utama (2012) serta Widyatmini dan Hakim, L (2008) menyatakan secara signifikan dan positif kinerja dipengaruhi oleh kompetensi.

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Hutapea dan Thoha (2008) mengungkapkan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Pada dasarnya kompetensi pegawai mengacu pada kompetensi teknis dan kompetensi non teknis (Walsh et al dalam Hutapea dan Thoha, 2008). Dimana kompetensi teknis terdiri dari tingkat pendidikan, pengalaman kerja serta kemampuan menganalisis. Sedangkan untuk kompetensi non teknis terdiri dari pengendalian diri, kepercayaan diri, fleksibilitas serta tingkat kemampuan membangun hubungan. Semua itu haruslah dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya agar pekerjaan dapat berjalan lebih optimal.

Suatu keberhasilan kerja, berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinannya menjadi kebiasaan dalam perilaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang telah menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya. Oleh karena budaya dikaitkan dengan mutu atau kualitas kerja, maka dinamakan budaya kerja.

Budaya kerja, merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun

budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik.

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh Pradana (2012), Kurniawan (2012) serta Arianto (2013) menyatakan bahwsanya budaya kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja pegawai untuk memberikan hasil kerja optimal.

Menurut Triguno (2006:13) Budaya Kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Selanjutnya Triguno (2006:23) juga mengungkapkan bahwasanya budaya kerja tersebut dapat diukur dari 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya; dan 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

Pada prinsipnya fungsi budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan sumberdaya manusia atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen

membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing. Dengan adanya suatu keyakinan dan komitmen kuat merefleksikan nilai-nilai tertentu, misalnya membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, atau sesuai ekspektasi pelanggan (organisasi), efektif atau produktif dan efisien.

Dengan membiasakan kerja berkualitas, seperti berupaya melakukan cara kerja tertentu, sehingga hasilnya sesuai dengan standar atau kualifikasi yang ditentukan organisasi. Jika hal ini dapat terlaksana dengan baik atau membudaya dalam diri pegawai, sehingga pegawai tersebut menjadi tenaga yang bernilai ekonomis, atau memberikan nilai tambah bagi orang lain dan organisasi. Selain itu, jika pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat dilakukan dengan benar sesuai prosedur atau ketentuan yang berlaku, berarti pegawai dapat bekerja efektif dan efisien. Berdasarkan pandangan mengenai manfaat budaya kerja, dapat ditarik suatu deskripsi sebenarnya bahwa manfaat budaya kerja adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja sehingga sesuai yang diharapkan.

Setiap pekerjaan selain membutuhkan kemampuan atau kecakapan pribadi, juga membutuhkan motivasi pada diri pegawai, sehingga pekerjaan dapat berhasil dengan baik. Motivasi kerja mencerminkan perilaku pegawai dalam bekerja. Motivasi kerja berhubungan dengan sejauh mana seorang pegawai ingin atau bersedia berusaha untuk mencapai kinerja yang baik. Untuk menggerakkan pegawai agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka perlu dipahami tujuan pegawai bekerja dan tindakan yang akan diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Robbins dan Timothy dalam Aristarini dkk (2014) mengatakan bahwa

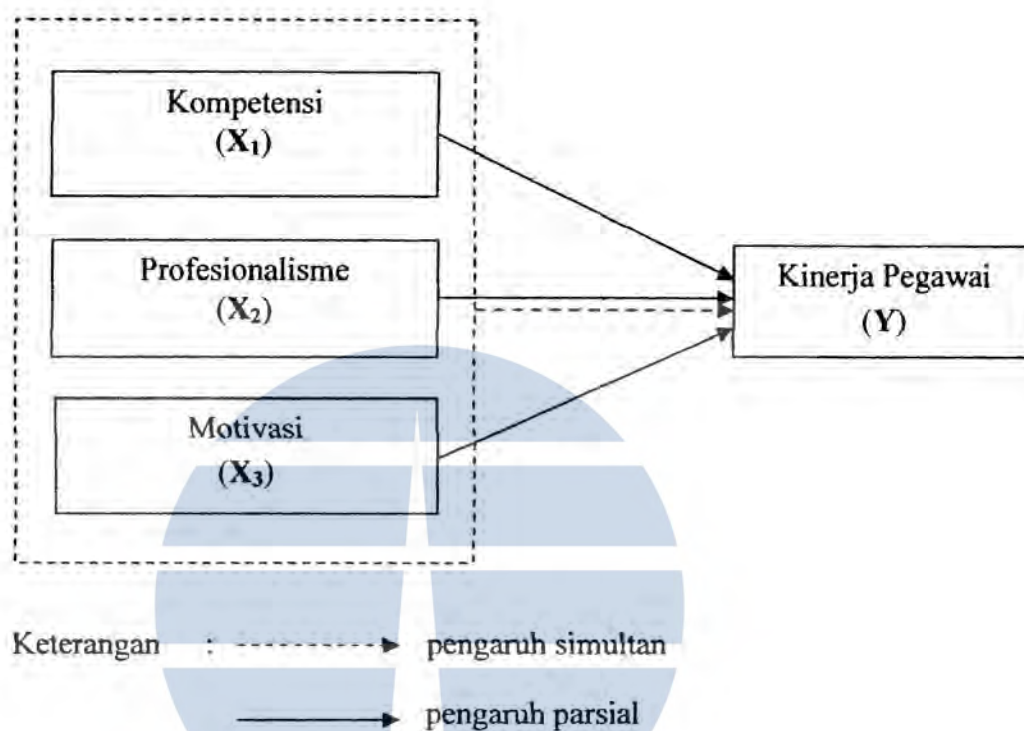
salah satu bentuk ungkapan dari motivasi kerja rendah adalah ketidakhadiran pegawai. Persentase ketidakhadiran yang cukup tinggi dan perilaku pegawai yang tidak sesuai dengan harapan organisasi mencerminkan kurangnya motivasi kerja pegawai.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung efektivitas kerja, karena motivasi adalah keadaan intern diri seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah lakunya kepada sasaran tertentu (Steers, 2008). Siagian (2008) mengungkapkan bahwasanya motivasi kerja yang rendah dapat berpengaruh pada kinerja pegawai yang tidak maksimal. Sebagai pendorong, motivasi pada dasarnya membuat pribadi seseorang dapat melakukan bermacam-macam aktifitas dan salah satunya adalah perilaku manusia itu sendiri, sehingga mereka mau dan mampu memberikan kinerja yang lebih efektif.

Hal ini senada seperti yang diungkapkan oleh Aristarini, Kirya dan Yulianthini (2014) dalam penelitiannya yang menyimpulkan bahwa baik buruknya kinerja pegawai ditentukan oleh motivasi kerja intrinsik yaitu pemberian kesempatan berprestasi, kesempatan berkarir, pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai, semakin ditingkatkan motivasi kerja intrinsik maka kinerja pegawai semakin efektif.

Berdasarkan uraian tersebut diatas tampak bahwasanya kompetensi, profesionalisme dan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Maka dirumuskan paradigma mengenai pengaruh kompetensi dan profesionalisme terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderating pada

UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo seperti yang terlihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

D. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara dan masih harus diuji kebenarannya melalui penelitian. Dapat diartikan dengan asumsi/dugaan mengenai suatu hal yang dibuat untuk menjelaskan sesuatu yang sering dituntut untuk melakukan pengecekan. Berdasarkan kerangka berfikir dan model penelitian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H₁ : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial.
- H₂ : Budaya Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial.
- H₃ : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial.

H₄ : Kompetensi, budaya kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara simultan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian *survey* dengan membuat angket kepada responden (Pegawai) yang akan menjawab pernyataan-pernyataan tentang pengaruh kompetensi, budaya kerja dan motivasi terhadap Kinerja Pegawai UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Tingkat eksplanasi (*level of explanation*) penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan verifikatif, dimana penelitian deskriptif adalah menganalisa data dengan untuk memperoleh deskripsi atau gambaran tentang kompetensi, budaya kerja, motivasi dan kinerja pegawai melalui data sampel sebagaimana adanya, melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Sedangkan penelitian Verifikatif digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel kompetensi, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui suatu pengujian hipotesis berdasarkan data yang dikumpulkan dari lapangan. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, memprediksi dan mengontrol suatu gejala.

Penelitian ini merupakan penelitian yang menguji kompetensi, budaya kerja dan motivasi 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. Pengamatan menggunakan cakupan waktu yang bersifat *cross section*, yang berarti data dan informasi diperoleh dari hasil pengumpulan data yang dilakukan pada satu waktu tertentu yaitu pada pertengahan tahun 2015 sampai akhir tahun 2015.

B. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2010). "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya". Sedangkan dalam Arikunto (2006) dikatakan bahwa populasi adalah keseluruhan objek penelitian.

Sampel adalah bagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel merupakan sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Sugiyono, 2010). Sedangkan menurut Arikunto (2006) sampel adalah bagian populasi yang diselidiki sebagai sumber data yang sebenarnya dalam suatu penelitian.

Populasi pada penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo yang terdiri dari 17 (tujuh belas) UPTD. Penentuan sampel digunakan suatu metode pengambilan sampel yang tepat agar diperoleh sampel yang representatif dan dapat menggambarkan keadaan populasi secara maksimal. Pengambilan sampelnya dilakukan dengan *random sampling* untuk menentukan pegawai yang menjadi anggota sampel, dan menggunakan

teknik *proportionate random sampling* untuk menentukan ukuran sampel pada masing-masing UPTD Dinas Pendidikan di tiap Kecamatan pada Kabupaten Bungo. Sedangkan untuk menentukan anggota sampel pada masing-masing UPTD menggunakan cara acak murni/random. Ukuran atau jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan teori yang dikembangkan oleh Slovin, Umar (2008) dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

N = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

E = % toleransi kesalahan sampling

$$n = \frac{195}{1 + (195 \cdot 10\%^2)} = \frac{195}{2.95} = 66.1 = 66$$

Peneliti mendapatkan informasi tentang jumlah populasi pegawai yang ada pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo sebanyak 195 pegawai yang terdiri dari 17 (tujuh belas) UPTD Dinas Pendidikan di tiap Kecamatan pada Kabupaten Bungo.

Berdasarkan rumus penentuan jumlah sampel dari Slovin di atas didapat jumlah sampelnya (n) sebanyak 66 pegawai dengan nilai $e = 10\%$. Selanjutnya informasi/data tentang populasi dan sampel disajikan dalam Tabel berikut:

Tabel. 3.1. Data Sampel

No	UPTD	Jumlah Pegawai (Orang)	Jumlah Sampel		Pembulatan
			4	5	
1	2	3	4	5	6
1	UPTD Bathin III Ulu	15	$(15/195) \times 66$	5,08	6
2	UPTD Pasar Muara Bungo	8	$(8/195) \times 66$	2,71	3
3	UPTD Rimbo Tengah	12	$(12/195) \times 66$	4,06	4
4	UPTD Rantau Pandan	18	$(18/195) \times 66$	6,09	7
5	UPTD Tanah Tumbuh	10	$(10/195) \times 66$	3,38	3
6	UPTD Bathin II Pelayang	10	$(10/195) \times 66$	3,38	3
7	UPTD Pelepat	10	$(10/195) \times 66$	3,38	3
8	UPTD Tanah Sepenggal	14	$(14/195) \times 66$	4,74	5
9	UPTD Tanah Sepenggal Lintas	13	$(13/195) \times 66$	4,40	4
10	UPTD Pelepat Ilir	13	$(13/195) \times 66$	4,40	4
11	UPTD Bathin II Babeko	13	$(13/195) \times 66$	4,40	4
12	UPTD Muko-Muko Bathin VII	14	$(14/195) \times 66$	4,74	5
13	UPTD Jujuhan Ilir	6	$(6/195) \times 66$	2,03	2
14	UPTD Jujuhan	13	$(13/195) \times 66$	4,40	4
15	UPTD Limbur LB Mengkuang	8	$(8/195) \times 66$	2,71	3
16	UPTD Bathin III	10	$(10/195) \times 66$	3,38	3
17	Bungo Dani	8	$(8/195) \times 66$	2,71	3
Jumlah		195		66	66

Sumber: Data Diolah

C. Jenis dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini merupakan data primer dan sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tidak melalui media perantara. Dan data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara.

1. Data primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti baik dari data pribadi (*responden*) maupun dari suatu instansi yang mengolah data untuk keperluan penelitian seperti dengan melakukan wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Data primer umumnya berupa data kualitatif dan digunakan untuk membuktikan hipotesis yang telah dilakukan sebelumnya. Data primer diperoleh dengan mengadakan penyebaran kuesioner.

2. Data Sekunder

Merupakan data yang berfungsi sebagai pelengkap data primer. Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung, biasanya dari pihak kedua yang mengolah data keperluan orang lain. Data sekunder dapat diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber pada literatur dan buku-buku perpustakaan atau berbagai data dari instansi yang berkaitan dengan yang diteliti.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Studi Pustaka (*Library Research*)

Menurut Sarwono (2012), teknik pengumpulan data dengan cara studi pustaka yaitu mempelajari berbagai *literature* yang berhubungan dengan objek penelitian yang akan dibahas guna mendapatkan landasan teori mengenai masalah

yang akan diteliti. Melalui studi pustaka ini penulis mengumpulkan data dan mempelajari serta membaca pendapat para ahli yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti untuk memperoleh landasan teori yang dapat menunjang penelitian. Sehingga yang dilakukan mempunyai landasan teori yang kuat dan menunjang. Artinya penelitian dilakukan dengan cara membaca buku-buku di perpustakaan, dan tulisan-tulisan yang berkaitan dengan masalah-masalah yang akan diteliti oleh penulis, seperti studi kepustakaan melalui jurnal, *textbook*, karya tulis yang berhubungan dengan penelitian ini.

2. Studi Lapangan (*Field Research*)

Menurut Sarwono (2012), studi lapangan dilakukan untuk mengkombinasikan antara pencarian *literature* (literature studi), survey berdasarkan pengalaman dan atau studi kasus dimana peneliti berusaha mengidentifikasi variabel-variabel penting dan hubungan antar variabel tersebut dalam situasi permasalahan tertentu. Dengan kata lain, studi lapangan merupakan penelitian yang dilakukan dengan mengadakan penelitian langsung terhadap perusahaan yang menjadi objek penelitian. Dalam teknik ini penulis terjun langsung ke lapangan untuk mengumpulkan, mengelola dan menganalisis data-data yang diperlukan. Adapun studi lapangan yang dilakukan penulis dalam penelitian ini yaitu dengan metode survey dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada responden guna untuk memperoleh gambaran dan informasi pada objek yang penelitian, mengenai variabel diteliti.

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang diperoleh dari jawaban yang diberikan responden berdasarkan daftar pertanyaan yang telah

disusun sebelumnya. Pada penelitian ini digunakan kuesioner dengan skala *Likert* dimana pernyataan-pernyataan dalam kuesioner dibuat dengan nilai 1 sampai dengan 5 untuk mewakili pendapat responden seperti sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju, tidak setuju sampai dengan setuju, dan sebagainya (Idriantono dan Supomo 2007).

Tabel. 3.2. Skala *Likert* pada Teknik pengumpulan data

Skala Likert	Kode	Nilai
Sangat Tidak Setuju	STS	1
Tidak Setuju	TS	2
Kurang Setuju	CS	3
Setuju	S	4
Sangat Setuju	SS	5

Sumber : Idriantono dan Supomo 2007:147

Dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden 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. Setelah kuesioner disebar kemudian dikumpulkan kembali guna untuk memperoleh informasi yang telah diberikan oleh responden.

E. Instrumen Penelitian dan Definisi Operasional

Metode penelitian yang dilakukan oleh penulis bersifat metode *survey* dengan membuat angket kepada responden (Pegawai) yang akan menjawab pernyataan-pernyataan tentang pengaruh kompetensi, profesionalisme, motivasi

dan kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Kuesioner yang dirancang merupakan pengembangan dari teori yang telah dibahas pada BAB II sebelumnya, yang merupakan pengembangan dari masing-masing indikator tiap variabel dan di sesuaikan dengan pokok permasalahan pada objek penelitian. Adapun langkah awal yang dilakukan dalam pembuatan kuesioner yaitu:

- ✓ Menyusun pernyataan-pernyataan berdasarkan masing-masing indikator dalam bentuk operasional variabel.
- ✓ Membuat kisi-kisi kuesioner dengan cara menentukan dimensi dan indikator yang akan diteliti.
- ✓ Mengkonsultasikan butir-butir kuisisioner/angket yang telah disusun dengan pembimbing.

Menurut Sugiyono (2010), variabel merupakan gejala yang menjadi fokus penelitian untuk diamati. Variabel sebagai atribut dari sekelompok orang atau obyek yang mempunyai variasi antara satu dengan lainnya dalam kelompok itu. Konsep yang berupa apapun, asal mempunyai ciri yang bervariasi, maka dapat disebut sebagai variabel. Dengan demikian, variabel dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang bervariasi.

Menurut Azwar (2007), definisi operasional adalah suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati. Variabel secara operasional berdasarkan karakteristik yang diamati dan memungkinkan peneliti untuk melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap suatu obyek atau fenomena.

Secara teori, definisi variabel penelitian adalah merupakan suatu objek, atau sifat, atau atribut atau nilai dari orang, atau kegiatan yang mempunyai

bermacam-macam variasi antara satu dengan lainnya yang ditetapkan oleh peneliti dengan tujuan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Setelah kita membicarakan beberapa pengertian dasar tentang variabel, berikut ini kita akan membicarakan beberapa macam variabel ditinjau dari aspek hubungan antar variabel yang digunakan untuk penelitian.

1. Variabel Dependent (Y)

Indriantoro dan Supomo (2007), mengemukakan bahwa variabel dependen (terikat) merupakan tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja.

Kinerja pegawai adalah kemampuan yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok. Menurut Mathis (2007) mengatakan bahwa kinerja merupakan Banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaan.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini bersumber dari Mathis (2007), hal ini berkaitan dengan kuantitas kerja, kualitas kerja, pemanfaatan waktu, kerja sama serta kehadiran. Responden diminta untuk menjawab item pertanyaan dengan memilih diantara 5 skala jawaban. Masing-masing item pertanyaan tersebut diukur dengan menggunakan skala *likert* 5 poin.

Tabel 3.3. Operasional Variabel Kinerja (Y)

No	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Item
1	2	3	4	5	6
1	KINERJA (Y)	Kuantitas kerja	Kemampuan dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang ditugaskan	Interva 1	1 dan 2

1	2	3	4	5	6
	Kinerja merupakan banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaan.		Kemampuan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari apa yang ditugaskan	Interval	3 dan 4
		Kualitas kerja	Pemahaman dan penguasaan tugas	Interval	5 dan 6
			Ketelitian dalam pelaksanaan tugas	Interval	7 dan 8
			Kemampuan dalam bekerja sendiri	Interval	9 dan 10
		Pemanfaatan waktu	Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas	Interval	11 dan 12
		Kerjasama	Menjalin hubungan baik	Interval	13 dan 14
			Komunikasi	Interval	15,16
		Kehadiran	Disiplin kehadiran	Interval	17 dan 18
			Disiplin waktu masuk dan pulang kerja	Interval	19 dan 20

Sumber: Robert L Mathis (2007)

2. Variabel Independen (X)

Menurut Indriantoro dan Supomo (2007), variabel independen (bebas) merupakan tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain yang mempunyai pengaruh positif ataupun negatif bagi variabel independen lainnya. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu:

a. Kompetensi (X_1)

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Hutapea dan Thoha (2008) mengungkapkan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang

disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang bersumber dari Hutapea dan Nuriana Thoha (2008). Setiap responden diminta untuk menjawab item pertanyaan yang kemudian diukur dengan skala *likert* 5 poin.

Tabel 3.4. Operasional Variabel Kompetensi (X₁)

No	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Item
1	2	3	4	5	6
2	KOMPETENSI (X ₁) merupakan kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.	Kompetensi Teknis	Tingkat pendidikan	Interval	1 dan 2
Pengalaman Kerja			Interval	3 dan 4	
Keterampilan			Interval	5,6 dan 7	
Kompetensi Non Teknis		Pengendalian diri	Interval	8 dan 9	
		Kepercayaan diri	Interval	10 dan 11	
		Fleksibilitas	Interval	12 dan 13	
		Sikap	Interval	14 dan 15	

Sumber: Hutapea dan Nuriana Thoha (2008)

b. Budaya Kerja (X₂)

Budaya kerja, merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik. Budaya Kerja adalah suatu falsafah yang

didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja (Triguno, 2007). Kemudian selanjutnya Triguno mengungkapkan bahwasanya budaya kerja dapat diukur melalui sikap terhadap pekerja dan perilaku pada waktu bekerja. Setiap responden diminta untuk menjawab item pertanyaan yang kemudian diukur dengan skala *likert* 5 poin.

Tabel 3.5. Operasional Variabel Budaya Kerja (X_2)

No	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Item
1	2	3	4	5	6
3	Budaya Kerja (X_2) merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.	Sikap Terhadap Pekerjaan	Kesukaan pada Pekerjaan	Interval	1
Kejujuran dalam bekerja			Interval	2	
Bekerja didasari oleh keiklasan dan komitmen yang tinggi			Interval	3	
Tidak menunda-nunda pekerjaan			Interval	4	
Memiliki dedikasi yang tinggi			Interval	5	
Perilaku Pada Waktu Kerja		Rajin dalam bekerja	Interval	6	
		Memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan	Interval	7	
		Teliti dalam bekerja	Interval	8	
		Memiliki kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya	Interval	9	
		suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.	Interval	10	

Sumber: Triguno (2006:13)

c. Motivasi (X_3)

Motivasi kerja mencerminkan perilaku pegawai dalam bekerja. Motivasi kerja berhubungan dengan sejauh mana seorang pegawai ingin atau bersedia berusaha untuk mencapai kinerja yang baik. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang bersumber dari Hasibuan (2008). Setiap responden diminta untuk menjawab item pertanyaan yang kemudian diukur dengan skala *likert* 5 poin.

Tabel 3.6. Operasional Variabel Motivasi (X_3)

No	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Item
1	2	3	4	5	6
4	Motivasi (X_3) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan.	Intrinsik	Prestasi	Interval	1, 2 dan 3
			Pengakuan	Interval	4
			Pekerjaan yang dilakukan	Interval	5 dan 6
			Wewenang dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.	Interval	7
		Ekstrinsik	Administrasi terhadap kebijakan	Interval	8
			Supervisi	Interval	9
			Gaji/imbalan	Interval	10
			Hubungan antar petugas	Interval	11
			Kondisi kerja	Interval	12
			Status	Interval	13

Sumber: Hasibuan (2008)

F. Transformasi Data Menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI)

Data yang diperoleh dari pengukuran yang menggunakan skala likert adalah data ordinal. Menurut Ghazali (2011) skala likert dikatakan ordinal karena masing-masing jawaban memiliki preferensi berbeda.

Ciri spesifik yang dimiliki oleh data ordinal adalah data berjenis kualitatif, bukan numerik, dan berupa kata-kata atau kalimat, seperti misalnya sangat setuju, kurang setuju, dan tidak setuju sehingga sebelum diolah terlebih dahulu diberikan kode numerik atau simbol berupa angka dalam setiap jawaban. Oleh sebab itu, sebelum masuk ke uji selanjutnya, maka data ordinal yang diperoleh dari hasil kuesioner harus diubah menjadi data interval dengan menggunakan *Method of Successive Interval*. Untuk mengkonversikan skala ordinal ke skala interval dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer melalui aplikasi *msiexcelbyazuar*.

G. Uji Kualitas Data

Indriantoro dan Supomo (2007), menyebutkan bahwa ada dua konsep mengukur kualitas data yaitu validitas dan reliabilitas. Kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian tersebut masing-masing untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen. Penelitian ini menggunakan pengujian kualitas data dengan *SPSS 21.0 for Windows*. Pengujian ini sendiri dilakukan setelah seminar proposal BTR 1 di dua UPTD yaitu UPTD Rimbo Tengah dan UPTD Bathin III Ulu yang masing-masing diambil sebanyak 10 orang pegawai yang termasuk kedalam sampel penelitian ini juga.

1. Uji Validitas (*Validity*)

Menurut Arikunto (2007) validitas menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Sedangkan Umar (2008) mengemukakan bahwa uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan kuesioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak relevan. Uji validitas dilakukan untuk menguji apakah instrumen penelitian yang telah disusun benar-benar akurat, sehingga mampu mengukur apa yang seharusnya diukur.

Berkaitan dengan pengujian validitas, instrumen menjelaskan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau kesahihan suatu alat ukur. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Kuncoro, 2008).

Pengujian statistik mengacu pada kriteria :

- 1). $r \text{ hitung} < r \text{ kritis}$ maka tidak valid
- 2). $r \text{ hitung} > r \text{ kritis}$ maka valid

Pengujian validitas konstruk dengan SPSS 21.0 adalah menggunakan Korelasi. Kriterianya, instrumen valid apabila nilai korelasi (*pearson correlation*) adalah positif, dan nilai probabilitas korelasi [*sig. (2-tailed)*] < taraf signifikan (α) sebesar 0,05.

2. Uji Reliabilitas (*Reliability*)

Kriteria yang digunakan dalam uji ini adalah *One Shot* yang artinya satu kali pengukuran saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lainnya atau dengan kata lain mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan yang

dilakukan pengukuran dengan menggunakan software *Statistical Product and Service Solution (SPSS) 21.0 for Windows*. Konsistensi jawaban ditunjukkan oleh tinggi atau rendahnya koefisien *Cronbach's alpha* yang dihasilkan dari proses pengujian. Jika nilai *Cronboach alpha* lebih besar dari 0,60 maka menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan reliabel/konsisten.

H. Uji Asumsi Klasik

Untuk memperoleh hasil yang lebih akurat pada analisis regresi berganda maka dilakukan pengujian asumsi klasik agar hasil yang diperoleh merupakan persamaan regresi yang memiliki sifat *Best Linier Unbiased Estimator (BLUE)*. Pengujian mengenai ada tidaknya pelanggaran asumsi-asumsi klasik merupakan dasar dalam model regresi linier berganda yang dilakukan sebelum dilakukan pengujian terhadap hipotesis.

Adapun asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini sebelum menggunakan analisis regresi linear berganda (*multiple linear regression*) sebagai alat untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel yang diteliti terdiri atas:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Asumsi normalitas merupakan persyaratan yang sangat penting pada pengujian kebermaknaan (signifikansi) koefisien regresi. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik.

Dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymtotic Significance*), yaitu:

- ✓ Jika probabilitas $> 0,05$ maka distribusi dari populasi adalah normal.
- ✓ Jika probablilitas $< 0,05$ maka populasi tidak berdistribusi secara normal.

Pengujian secara visual dapat juga dilakukan dengan metode gambar normal *Probability Plots* dalam program SPSS. Dasar pengambilan keputusan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- ✓ Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa regresi memenuhi asumsi normalitas.
- ✓ Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas merupakan suatu situasi dimana beberapa atau semua variabel bebas berkorelasi kuat. Jika terdapat korelasi yang kuat diantara sesama variabel independent maka konsekuensinya adalah:

1. Koefisien-koefisien regresi menjadi tidak dapat ditaksir.
2. Nilai standar *error* setiap koefisien regresi menjadi tidak terhingga.

Dengan demikian berarti semakin besar korelasi diantara sesama variabel independent, maka tingkat kesalahan dari koefisien regresi semakin besar, yang mengakibatkan standar *error* nya semakin besar pula. Cara yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas adalah dengan menggunakan *Variance*

Inflation Factors (VIF). Menurut Gujarati (2008), jika nilai *VIF* nya kurang dari 10 maka dalam data tidak terdapat Multikolinearitas.

3. Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas dimaksudkan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, jika tetap disebut homoskedastisitas (Ghozali, 2011). Terdapat beberapa metode dalam pengujian ini yang bisa digunakan yaitu uji park, uji glejser, melihat pola grafik dan uji koefisien spearman.

Menurut Ghozali (2011), cara mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen dengan residualnya dan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

I. Metode Analisis

Kegiatan penelitian setelah data dari seluruh sumber data terkumpul adalah melakukan analisis data. Metode analisis adalah proses mencari menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil observasi lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana

yang lebih penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Menurut Sugiyono (2010) mengatakan bahwa analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data, mentabulasi data, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Analisis data menggunakan metode kualitatif dan metode kuantitatif dengan menggunakan uji kualitas data, analisis regresi berganda, uji asumsi klasik, koefisien determinasi, uji parsial dan uji simultan. Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing metode yang digunakan:

1. Analisis Kualitatif (Deskriptif)

Dalam penelitian ini analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kompetensi, profesionalisme, motivasi dan kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dengan menggunakan skala *Likert*. Skala ini dirancang untuk melihat sejauh mana subjek setuju atau tidak dengan pernyataan yang diajukan.

Analisis deskriptif digunakan dengan menyusun tabel frekuensi distribusi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk dalam katagori: sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Dengan menggunakan alat ukur ini, maka nilai variable yang diukur

dengan menggunakan instrument tertentu dapat dinyatakan dalam bentuk angka, sehingga akan lebih akurat, efisien dan komunikatif.

Langkah awal untuk menganalisa data dalam penelitian ini adalah menghitung skor-skor dari setiap butir soal kemudian skor-skor tersebut dijumlahkan untuk mendapatkan skor total. Umar dalam Hapzi dan Limakrisna (2012) Perhitungan skor setiap komponen yang diteliti dengan mengalikan seluruh frekuensi data. Jika jumlah sampel 66 maka untuk menghitung skor terendah adalah:

Skor Terendah = Bobot terendah x Jumlah Sampel

Skor Terendah = 1 x 66

= 66

Untuk menghitung skor tertinggi sebagai berikut:

Skor Tertinggi = Bobot tertinggi x Jumlah Sampel

Skor Tertinggi = 5 x 66

= 330

Selanjutnya dibuat skala perkalian untuk masing-masing item pernyataan dengan terlebih dahulu menghitung rentang skalanya dengan rumus sebagai berikut:

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

Dimana:

RS : Rentang Skala

n : Jumlah sampel

m : Jumlah alternatif item jawaban

Rentang skala dalam penelitian ini diperoleh untuk 66 responden dan skor 1 sampai 5:

$$RS = \frac{66(5 - 1)}{5} = 52,8$$

Kemudian penilaian skor nilai tiap item pertanyaan/pernyataan dibuat rentang skala sehingga dapat diketahui letak skor penilaian responden terhadap masing-masing indikator dalam penelitian, adapun rentang keputusan rata-ratanya dengan kategori sebagai berikut:

Tabel 3.7
Kriteria presentase skor responden terhadap skor ideal

Variabel Penelitian	Skor Nilai		Jumlah Klasifikasi	Pengklasifikasian Rentang Nilai	Rentang Pengklasifikasian
	Tertinggi	Terendah			
Kompetensi, Profesionalisme, Motivasi dan Kinerja	330	66	5	66 - 118,7	Sangat Tidak Setuju
				118,8 - 171,5	Tidak Setuju
				171,6 - 224,3	Cukup Setuju
				224,3 - 277,1	Setuju
				277,2 - 330	Sangat Setuju

Sumber: Diolah untuk penelitian ini.

2. Analisis Verifikatif (Kuantitatif)

Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda (*multiple regression*) dengan alasan bahwa alat ini dapat digunakan sebagai model prediksi terhadap variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen.

Dalam penelitian ini, analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain dan meramalkan nilai suatu variabel apabila variabel lain diketahui. Untuk lebih memudahkan dalam

pengerjaan dan agar hasilnya lebih akurat, maka dalam menganalisis data penulis menggunakan program SPSS versi 21.0 *for window*.

Dalam penelitian ini, analisis regresi linear berganda digunakan untuk membuktikan sejauh mana hubungan pengaruh kompetensi, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Adapun persamaan analisis regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Pegawai
a	= Konstanta Intersep
X_1	= Kompetensi
X_2	= Profesionalisme
X_3	= Motivasi
b_1, b_2, b_3	= Koefisien regresi
e	= Tingkat Kesalahan (<i>error term</i>)

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pertama, kedua, ketiga dan keempat yang akan diuji dalam penelitian ini berkaitan dengan ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan dari variabel independen (kompetensi, budaya kerja, dan motivasi) terhadap variabel dependen (kinerja) baik secara parsial maupun simultan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F) untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan. Dalam pengujian ini digunakan bantuan paket program *SPSS 21.0 for Windows*.

a. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (KD) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien

determinasi adalah dari nol (0) dan satu (1), nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variasi variabel dependent amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independent memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependent. Analisis Koefisien determinasi (KD) digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independent (X) berpengaruh terhadap variabel dependent (Y) yang dinyatakan dalam persentase.

Untuk mencari besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel tak bebas digunakan koefisien determinasi dengan rumus:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Dimana:

KD = Koefisien Determinasi (Seberapa jauh perubahan variabel Y dipengaruhi oleh variabel X.

R = Koefisien Korelasi

Untuk memudahkan pelaksanaan analisis data, maka penelitian ini akan menggunakan program SPSS for Windows versi 20.0.

b. Uji t (Parsial)

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 Satu, Dua dan Tiga. Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) 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 (*independent variable*) memberi pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y). Sebaliknya Apabila nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka variabel bebasnya (X) tidak memberi pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Kriteria dari pengujian hipotesis secara parsial pada tingkat signifikansi 0,05 (5%) adalah sebagai berikut:

- Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\alpha < 0.05$, maka tolak H_0 dan terima H_1
- Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\alpha > 0.05$, maka terima H_0 dan tolak H_1

c. Uji F (Simultan)

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, 2011).

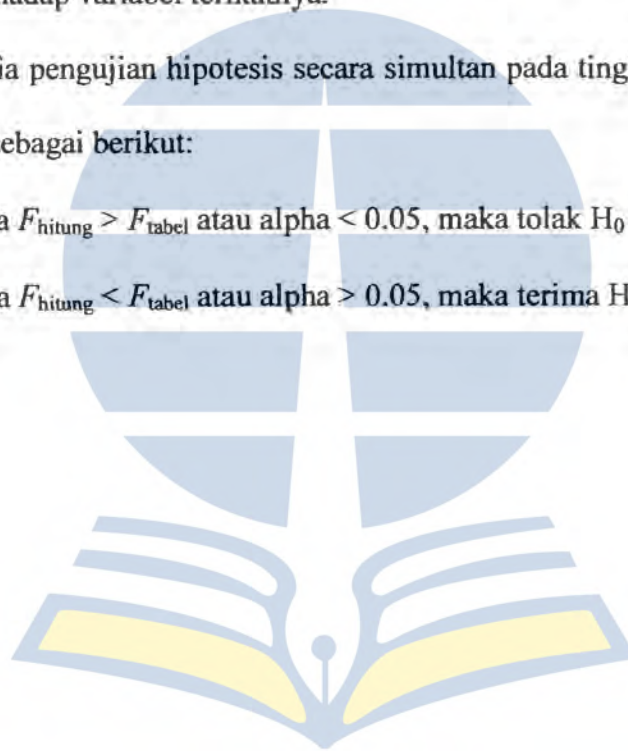
Uji simultan atau uji F adalah untuk menjawab hipotesis empat. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas (*independent variable*) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} pada derajat kesalahan 5%. Apabila nilai $F_{hitung} >$ dari nilai F_{tabel} , maka beberapa variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) secara simultan atau bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y). Namun sebaliknya apabila nilai $F_{hitung} <$ dari nilai F_{tabel} , maka beberapa variabel bebasnya

(X_1 dan X_2) secara simultan tidak memberikan pengaruh terhadap variabel terikatnya (Y).

Uji F dapat juga dilakukan dengan melihat nilai probabilitas alphanya, apabila $\alpha < 0.05$ berarti beberapa variable bebas (X_1 , X_2 dan X_3) memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel terikatnya (Y). Sebaliknya apabila apabila $\alpha > 0.05$ berarti beberapa variable bebas tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya.

Kriteria pengujian hipotesis secara simultan pada tingkat signifikansi 0,05 (5%) adalah sebagai berikut:

- Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $\alpha < 0.05$, maka tolak H_0 dan terima H_1
- Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $\alpha > 0.05$, maka terima H_0 dan tolak H_1



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

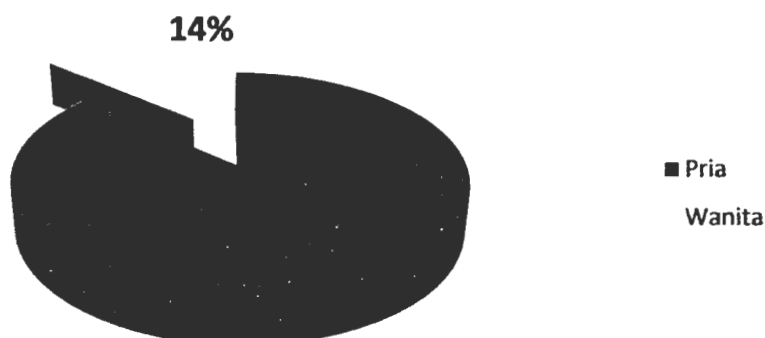
A. Profil Responden

Responden pada penelitian ini adalah pegawai UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten. Berikut ini akan diuraikan mengenai beberapa karakteristik responden yang dijadikan sebagai salah satu dasar pertimbangan untuk menginterpretasikan data hasil penelitian, yang meliputi jenis kelamin, tingkat usia, tingkat pendidikan dan masa kerja. Berdasarkan kuisisioner yang disebarakan dalam penelitian ini berjumlah 66 kuisisioner dengan subyek penelitian adalah pegawai UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo semuanya dikembalikan kepada peneliti. Jadi tingkat partisipasi pegawai untuk mengisi kuesioner 100% dan digunakan sebagai bahan analisis penelitian. Selanjutnya akan diuraikan karakteristik responden seperti dibawah ini.

1. Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin pada dasarnya dapat menentukan aktivitas seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, berdasarkan penelitian yang dilakukan pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, jumlah responden pria lebih banyak dari wanita, untuk lebih jelasnya persentase data responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut.

Jenis Kelamin



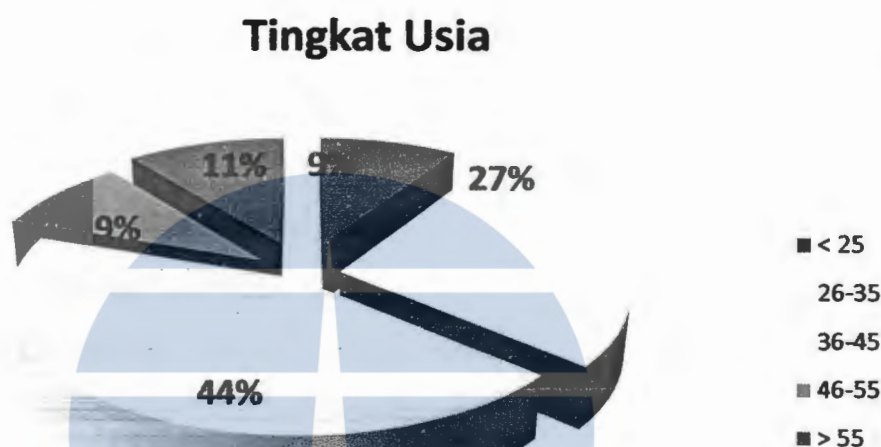
Gambar 4.1
Persentase Jenis Kelamin

Dari data gambar grafik di atas dapat kita ketahui bahwa karakteristik responden menurut jenis kelamin pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo diperoleh informasi jumlah responden pria lebih mendominasi dibanding wanita, dimana jumlah responden pria sebanyak 57 orang atau jika di persentasekan sebesar 86% dan wanita sebanyak 9 orang atau jika di persentasekan sebesar 14%. Dengan tidak membedakan jenis kelamin, usia serta tingkat pendidikan, pegawai dapat menekuni dan memiliki tanggungjawab atas pekerjaannya dan cukup memahami dalam melaksanakan pekerjaan, sebagaimana Ruky (2007), menyatakan bahwa jenis kelamin tidak dibedakan dalam penilaian kinerja.

2. Tingkat Usia Responden

Berdasarkan usia pegawai, responden yang diikutsertakan dalam penelitian ini 18-55 tahun. Hal ini dikarekanakan instansi membutuhkan pegawai yang berumur produktif yang mampu memberikan kontribusi kerja yang baik untuk

instansi. Dari gambar 4.2 berikut menunjukkan usia produktif yang mendominasi pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Untuk lebih mudah membaca persentase responden penelitian berdasarkan usia disajikan dalam bentuk gambar grafik berikut:

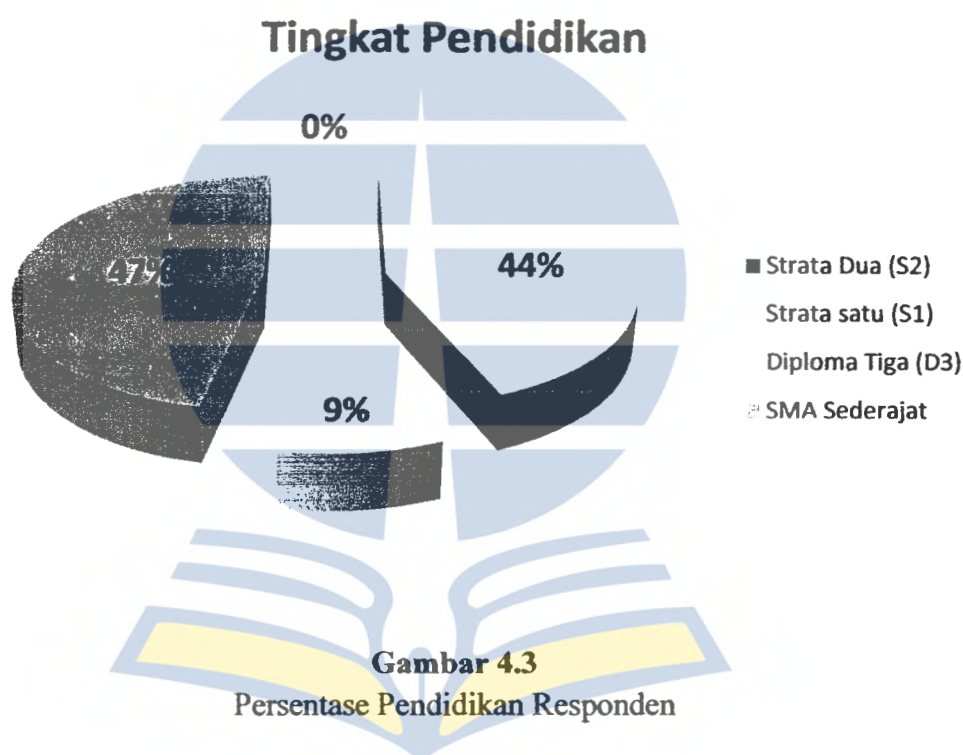


Gambar 4.2
Grafik Persentase Usia Responden

Gambar grafik 4.2 di atas, memperlihatkan karakteristik responden berdasarkan usia, dapat diketahui bahwa usia pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, relatif termasuk usia produktif yakni berkisar antara 26 – 45 tahun sebanyak 47 orang atau sebesar 71%. Idealnya dalam usia tersebut merupakan masa-masanya bagi para pegawai yang bersangkutan menyenangi bidang-bidang pekerjaan yang cukup menantang dalam mengaplikasikan idealismenya. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (2008) yang menyatakan bahwa kinerja tidak tergantung pada usia pegawai selama masih aktif bekerja.

3. Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan biasanya akan mencerminkan kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, mampu atau tidak dalam menjalani pekerjaan yang dilaksanakan baik pola pikir, keterampilan serta pengetahuan. Untuk lebih mudah membaca latar belakang pendidikan pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo akan disajikan dalam bentuk grafik berikut :

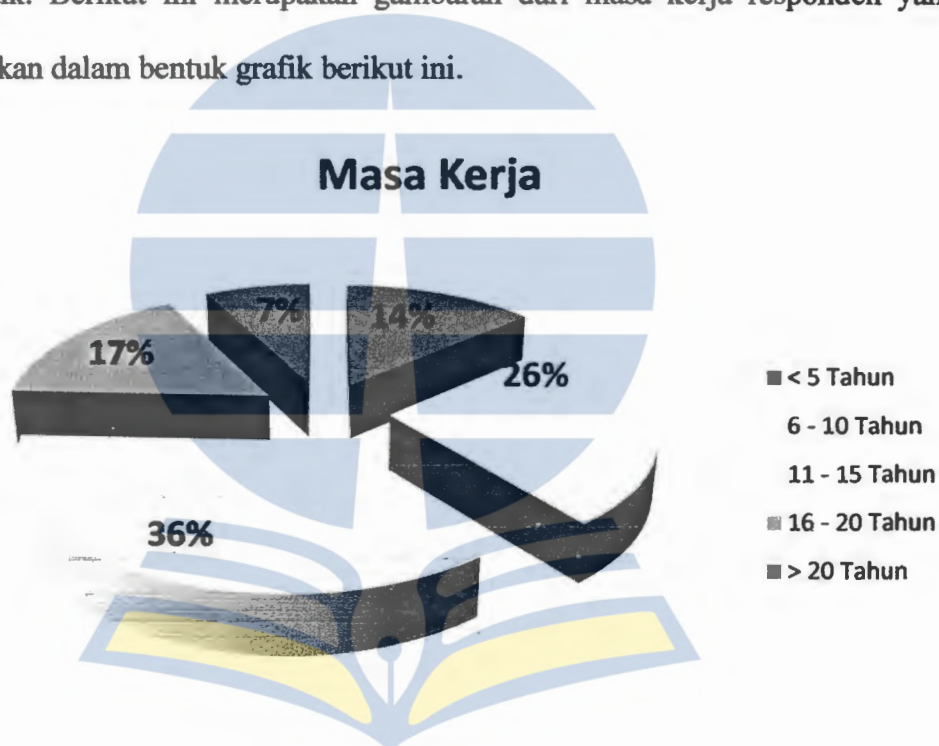


Dari gambar grafik 4.3 di atas ini mengelompokkan responden berdasarkan Pendidikan, dan ternyata sebagian besar responden lulusan SMA sederajat sebesar 47% atau sebanyak 31 orang, kemudian Strata satu (S1) yaitu sebesar 44% atau sebanyak 29 orang responden, dan Diploma sebanyak 9% atau sebanyak 6 orang responden, sedangkan untuk Strata dua (S2) tidak ada. Menurut Siagian (2008) 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. Masa Kerja

Lamanya masa kerja seseorang dalam suatu dapat mempengaruhi hasil kerja maksimal yang diberikan oleh seseorang tersebut, dengan lamanya seseorang bekerja pada organisasi tentu akan menambah pengalaman bekerja lebih baik. Berikut ini merupakan gambaran dari masa kerja responden yang ditampilkan dalam bentuk grafik berikut ini.



Gambar 4.4
Persentase Masa Kerja Responden

Gambar 4.4 memperlihatkan masa kerja responden sebagian besar memiliki masa kerja 6-15 tahun. Dimana untuk pegawai yang masa kerjanya < 5 tahun sebanyak 9 orang atau sebesar 14%, 6-10 sebanyak 17 orang atau sebesar 26%, masa kerja 11-15 tahun sebanyak 24 orang atau sebesar 36%, masa kerja 16-

20 tahun sebanyak 11 orang atau sebesar 17%, dan untuk > 20 ada 5 orang atau jika dipersentasekan sebesar 7%.

B. Hasil Uji Kualitas Data

Penelitian ini menggunakan pengujian kualitas data dengan *SPSS 21.0 for Windows*. Pengujian ini dilakukan pada pertengahan september 2015 setelah seminar proposal BTR 1 di dua UPTD yaitu UPTD Rimbo Tengah dan UPTD Bathin III Ulu yang masing-masing diambil sebanyak 10 orang pegawai yang termasuk kedalam sampel penelitian ini juga.

1. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas konstruk dengan SPSS 21.0 adalah menggunakan Korelasi. Kriterianya, instrumen valid apabila nilai korelasi (*pearson correlation*) adalah positif, dan nilai probabilitas korelasi [*sig. (2-tailed)*] < taraf signifikan (α) sebesar 0,05. Berikut ini merupakan hasil uji validitas variabel penelitian.

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kompetensi (X_1)

Variabel		Corrected Item-Total Correlation(r-hitung)	r tabel	Kesimpulan
<i>Kompetensi</i>	Pertanyaan 1	0,946	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 2	0,924	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 3	0,789	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 4	0,816	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 5	0,924	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 6	0,946	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 7	0,814	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 8	0,871	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 9	0,924	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 10	0,856	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 11	0,946	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 12	0,723	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 13	0,814	0,4438	<i>Valid</i>

Pertanyaan 14	0,816	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 15	0,871	0,4438	<i>Valid</i>

Sumber data: Output SPSS 21.0

Dari hasil uji validitas pada variabel Kompetensi (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 15 item pernyataan dari variabel Kompetensi (X_1) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Budaya Kerja (X_2)

Variabel		Corrected Item-Total Correlation(r_{hitung})	r tabel	Kesimpulan
<i>Budaya Kerja</i>	Pertanyaan 1	0,843	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 2	0,833	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 3	0,711	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 4	0,855	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 5	0,843	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 6	0,833	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 7	0,799	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 8	0,821	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 9	0,621	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 10	0,711	0,4438	<i>Valid</i>

Sumber data: Output SPSS 21.0

Dari hasil uji validitas pada variabel Budaya kerja (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 Budaya kerja (X_2) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi (X_3)

Variabel		Corrected Item-Total Correlation(r-hitung)	r tabel	Kesimpulan
<i>Motivasi</i>	Pertanyaan 1	0,667	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 2	0,751	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 3	0,718	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 4	0,825	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 5	0,798	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 6	0,523	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 7	0,751	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 8	0,853	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 9	0,592	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 10	0,731	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 11	0,787	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 12	0,731	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 13	0,715	0,4438	<i>Valid</i>

Sumber data: Output SPSS 21.0

Dari hasil uji validitas pada variabel Motivasi (X_3) terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah *Corrected Item-Total Correlation* (r_{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 13 item pernyataan dari variabel Motivasi (X_3) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja (Y)

Variabel		Corrected Item-Total Correlation(r-hitung)	r tabel	Kesimpulan
<i>Kinerja</i>	Pertanyaan 1	0,723	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 2	0,743	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 3	0,843	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 4	0,75	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 5	0,545	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 6	0,755	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 7	0,874	0,4438	<i>Valid</i>
	Pertanyaan 8	0,488	0,4438	<i>Valid</i>

Pertanyaan 9	0,656	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 10	0,722	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 11	0,768	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 12	0,712	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 13	0,649	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 14	0,600	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 15	0,658	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 16	0,743	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 17	0,669	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 18	0,825	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 19	0,648	0,4438	<i>Valid</i>
Pertanyaan 20	0,516	0,4438	<i>Valid</i>

Sumber data: Output SPSS 21.0

Dari hasil uji validitas pada variabel Kinerja (Y) terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan adalah *Corrected Item-Total Correlation* (r_{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 20 item pernyataan dari variabel Kinerja (Y) dinyatakan *valid* dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Setelah dapat ditentukan bahwa pernyataan yang dibuat dalam penelitian ini valid, maka selanjutnya dapat dilanjutkan dengan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk menguji konsistensi kuesioner dalam mengukur suatu konstruk yang sama atau stabilitas kuesioner jika digunakan dari waktu ke waktu. Konsistensi jawaban ditunjukkan oleh tinggi atau rendahnya koefisien *Cronbach's alpha* yang dihasilkan dari proses pengujian. Jika nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 maka menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan reliabel/konsisten. Berikut ini merupakan hasil uji reliabilitas variabel penelitian.

Tabel. 4.5
Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Batasan Pengukuran	N of Items	Keterangan
Kompetensi	0,976	0,6	15	Reliable
Budaya Kerja	0,930	0,6	10	Reliable
Motivasi	0,914	0,6	13	Reliable
Kinerja	0,943	0,6	20	Reliable

Sumber data: Output SPSS 21.0

Hasil reliability statistics menunjukkan angka Cronback's Alpha dari empat variabel penelitian menunjukkan bahwasanya > 0.6 . Hal ini menyatakan bahwasanya kriteria seluruh N variabel dinyatakan reliable. Artinya terdapat konsistensi jawaban responden atas pernyataan kuesioner yang diajukan dari empat variabel dalam penelitian ini.

C. Hasil Uji Asumsi Klasik

Pada penelitian ini akan dilakukan pengujian hipotesis sebanyak empat dengan menggunakan regresi linear berganda, tetapi sebelum sampai kepada pengujian hipotesis penelitian terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik. Sebab aturan menggunakan regresi berganda harus melalui uji asumsi. Berikut ini akan ditampilkan hasil uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, multikolinearitas dan heterokedastisitas sebagai berikut.

1. Hasil Uji Normalitas

Normalitas dalam statistik parametrik seperti regresi dan Anova merupakan syarat pertama. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak valid atau bias terutama

untuk populasi kecil. Uji normalitas dapat dilakukan melalui pendekatan grafik dalam statistik. Namun penelitian ini penulis hanya menampilkan statistik saja, hal ini dikarenakan pada dasarnya uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan kalau tidak hati-hati secara visual kelihatan normal. Adapun hasil uji normalitas secara statistik di tampilkan dalam bentuk tabel berikut.

Tabel 4.6. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,15244517
Most Extreme Differences	Absolute	,119
	Positive	,119
	Negative	-,081
Kolmogorov-Smirnov Z		,965
Asymp. Sig. (2-tailed)		,310

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Output pada Tabel 4.6 diatas menjelaskan tentang hasil uji normalitas dengan menggunakan metode One Sample Kolmogorov Smirnov. Untuk menentukan normalitas dari data tersebut cukup membaca pada nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed). Jika signifikansi kurang dari 0,05, maka kesimpulannya data tidak berdistribusi normal. Tapi jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka data tersebut berdistribusi normal (Priyatno, 2012). Dikarenakan nilai Asymp. Sig. 2-tailed lebih besar dari 0,05 ($0,310 > 0,05$) maka dapat disimpulkan data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

2. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent. Model regresi yang terbaik tidak terjadi korelasi diantara variabel independent. Selain itu deteksi terhadap multikelinearitas juga bertujuan untuk menghindari kebiasaan dalam pengambilan kesimpulan mengenai pengaruh uji parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependent.

Tabel 4.7. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1 (Constant)	,436	,249		1,749	,085			
Kompetensi_X1	,341	,125	,342	2,723	,008	,202	4,944	
BdyKerja_X2	,356	,161	,318	2,211	,031	,155	6,471	
Motivasi_X3	,260	,099	,284	2,620	,011	,272	3,682	

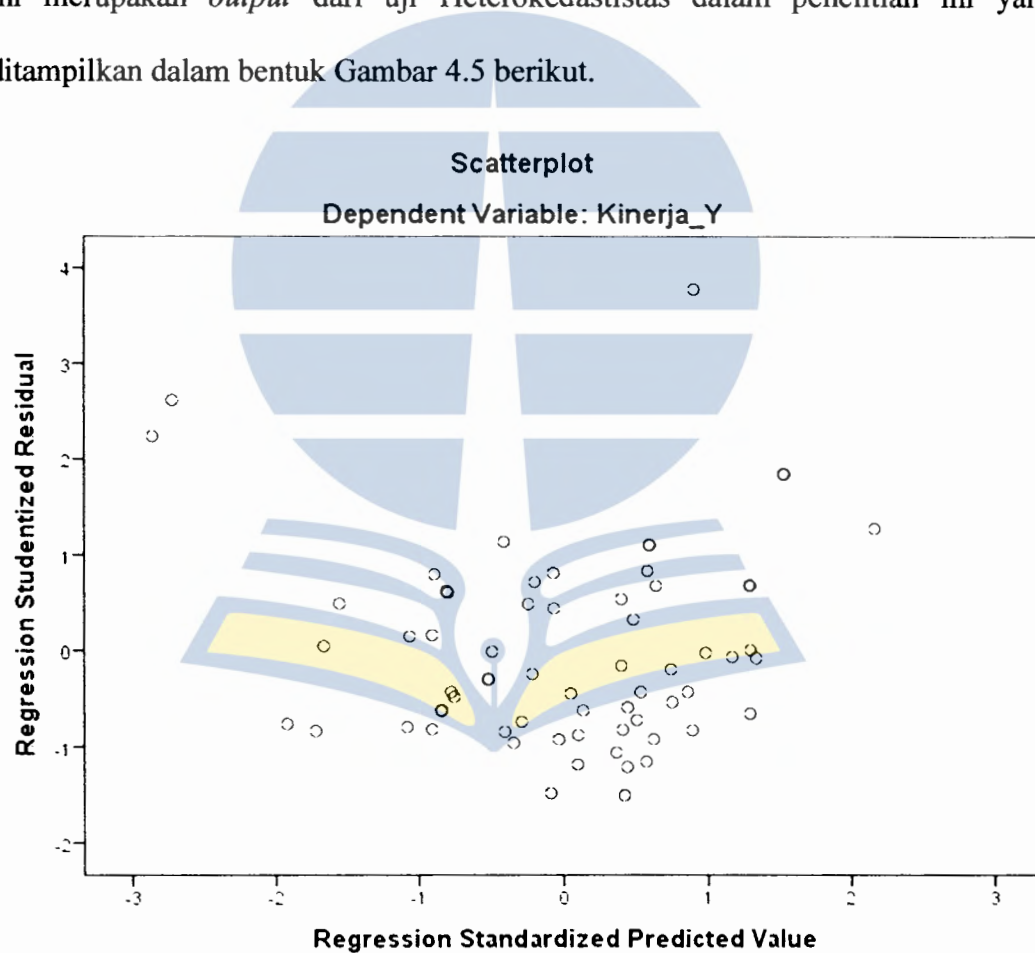
a. Dependent Variable: Kinerja_Y

Dari Tabel di atas dapat dilihat bahwa ketiga variabel Independent memiliki nilai *Tolerance Value* diatas 0,1 dan *VIF* kurang dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi. Artinya tidak ada hubungan diantara variabel independen dalam penelitian ini.

3. Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dilakukan untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pancaran dari variabel-variabel. Selain itu juga untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual dari pengamatan

ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini menggunakan metode grafik untuk melihat pola dari variabel yang ada berupa sebaran data. Heteroskedastisitas merujuk pada adanya *disturbance* atau *variance* yang variasinya mendekati nol atau sebaliknya *variance* yang terlalu menyolok. Berikut ini merupakan *output* dari uji Heterokedastistas dalam penelitian ini yang ditampilkan dalam bentuk Gambar 4.5 berikut.



Gambar 4.5
Uji Heterokedastisitas

Sesuai dengan pembahasan sebelumnya, bila dilihat dari gambar 4.5 diatas 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.

D. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif Tanggapan Responden

Statistik deskriptif variabel penelitian digunakan untuk mengetahui sejauhmana indikator-indikator yang dijadikan sebagai item pertanyaan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yakni kompetensi, budaya kerja, motivasi dan kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Dimana, dari masing-masing item pertanyaan setiap indikator masing-masing variabel penelitian memiliki kategori yang dapat menggambarkan keadaan sebenarnya pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.

a. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa organisasi pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi. Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan swasta ataupun instansi pemerintah, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan suatu organisasi tersebut.

Kinerja organisasi atau instansi sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap

pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai berdasarkan kinerja dari masing-masing pegawai.

Hasil analisis deskriptif data variabel kinerja pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo sebagai salah satu variabel yang diukur melalui analisis deskriptif dengan menggunakan skala likert yang dilihat dari tingkat rata-rata dan tingkat capaian responden. Adapun variabel kinerja disini digambarkan melalui 20 (dua puluh) item pertanyaan yang terdiri dari lima dimensi. Untuk memperoleh gambaran secara umum mengenai variabel kinerja pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, akan diuraikan seperti yang terlihat pada Tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8
Analisis Deskriptif Variabel Kinerja

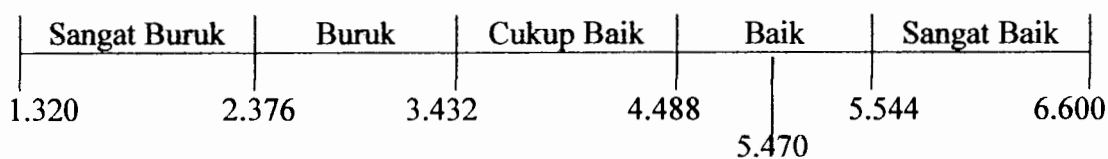
No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
1	2	3	4	5	6	7	8
DIMENSI I: Kuantitas Kerja							
1	Memiliki kemampuan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari apa yang ditugaskan	0	0	9	41	16	271
2	Memiliki Kemampuan dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang ditugaskan dengan baik	0	0	5	43	18	277
3	Mampu bekerja lebih cepat pada saat dibutuhkan	0	0	3	39	24	285
4	Mampu untuk bekerja lembur pada saat dibutuhkan	0	0	5	43	18	277
Rata-rata Jawaban DIMENSI I		0,00	0,00	5,50	41,50	19,00	185,0
Total Skor Rata-rata DIMENSI I		0%	0%	8%	63%	29%	
DIMENSI II: Kualitas Kerja							
5	Memahami pekerjaan yang diberikan dengan baik	0	0	3	43	20	281
6	Menguasai pekerjaan yang diberika dengan baik	0	0	10	47	9	263
7	Senantiasa selalu teliti dalam melaksanakan tugas yang diberikan	0	0	13	34	19	270

1	2	3	4	5	6	7	8
8	Senantiasa selalu berupaya untuk dapat menyesuaikan hasil kerja dengan perintah.	0	0	6	36	24	282
9	Mampu untuk dapat bekerja sendiri tanpa dibantu oleh pegawai lainnya	0	1	13	36	16	265
10	Mandiri dalam menjalankan pekerjaan	0	0	17	33	16	263
Rata-rata Jawaban DIMENSI II		0,00	0,17	10,33	38,17	17,33	270,7
Total Skor Rata-rata DIMENSI II		0%	0%	16%	58%	26%	
DIMENSI III: Pemanfaatan Waktu							
11	Mampu memanfaatkan waktu sebaik mungkin dalam melaksanakan pekerjaan	0	1	19	41	5	248
12	Tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang diberikan	0	0	5	44	17	276
Rata-rata Jawaban DIMENSI III		0	0,5	12	42,5	11	262
Total Skor Rata-rata DIMENSI III		0%	1%	18%	64%	17%	
DIMENSI IV: Kerjasama							
13	Kemampuan bekerja sama dengan pegawai lain dalam kelompok kerja	0	0	4	38	24	284
14	Kemampuan memberikan bimbingan dan penjelasan pada pegawai lain	0	0	3	40	23	284
15	Mampu menjalin komunikasi yang baik dengan atasan	0	0	3	38	25	286
16	Mampu menjalin Komunikasi dengan baik antara sesama rekan kerja	0	0	10	43	13	267
Rata-rata Jawaban DIMENSI IV		0	0	5	39,75	21,25	280,25
Total Skor Rata-rata DIMENSI IV		0%	0%	8%	60%	32%	
DIMENSI V: Kehadiran							
17	Tidak pernah bolos pada jam kerja	0	0	9	34	23	278
18	Selalu mengikuti kegiatan rutin kantor	0	0	6	37	23	281
19	Selalu tepat waktu untuk masuk jam kerja	0	1	10	45	10	262
20	Selalu pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	0	0	14	32	20	270
Rata-rata Jawaban DIMENSI V		0	0,25	9,75	37	19	272,75
Total Skor Rata-rata DIMENSI V		0%	0%	15%	56%	29%	
Rata-rata Jawaban Variabel Kinerja		0	0,15	7,85	39,7	18,3	5470,0
Rata-rata Persentase Variabel Kinerja		0%	0%	12%	60%	28%	
Total Skor Variabel Kinerja							

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Untuk menilai kriteria variabel kinerja pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo secara umum terlebih dahulu akan dibuat kriteria penilaian skor. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 20 \times 66 = 6.600$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 20 \times 66 = 1.320$. Klasifikasi skor jawaban pegawai dari

variabel kinerja dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 1.056, sebagai berikut :



Dari Tabel 4.8 diatas dapat dilihat skor total variabel kinerja dari dua puluh pernyataan yang diajukan bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan-pernyataan yang diajukan sebesar 28 persen, yang menyatakan setuju sebesar 60 persen dan yang menyatakan cukup setuju sebesar 12 persen. Berdasarkan skor total variabel kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo tergolong baik, dengan skor sebesar 5.470, apabila dilihat pada rentang skala diatas tampak bahwasanya variabel kinerja termasuk pada range 4.488 – 5.544 berada pada Kriteria Baik. Artinya kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dikategorikan Baik.

Dimana skor tertinggi berada pada pernyataan “Kemampuan menjalin Komunikasi dengan baik antara sesama rekan kerja” pada dimensi kerjasama, hal ini menyatakan bahwa komunikasi yang terjalin untuk kerjasama dalam melaksanakan tugas dapat berjalan dengan baik, sehingga sangat jarang terjadi miskomunikasi antar pegawai. Sedangkan skor yang paling rendah berada pada pernyataan “Mampu memanfaatkan waktu sebaik mungkin dalam melaksanakan pekerjaan” pada dimensi pemanfaatan waktu. Hal ini menjelaskan bahwasanya berdasarkan hasil seurvey yang dilakukan pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo pegawai masih belum begitu mampu dalam memanfaatkan waktu kerja dengan mengerjakan sesuatu yang berguna bagi organisasi, sehingga

seringkali pekerjaan yang menjadi tanggung jawab menjadi menumpuk, dan pada saat di butuhkan baru dikerjakan. Hal ini tentu saja berdampak terhadap menjadi tidak efektifnya pekerjaan yang dilaksanakan.

Secara keseluruhan kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dapat dikatakan baik dan telah sesuai seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Meskipun ada beberapa hal yang mesti diperbaiki. Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dengan maksimal. Untuk itu pegawai harus mampu memaksimalkan hasil kerjanya dengan meningkatkan kemampuan berupa kuantitas, kualitas, pemanfaatan waktu, kerjasama dan kehadiran. Seperti yang diungkapkan oleh Mathis (2007), bahwa Kinerja merupakan Banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaan.

b. Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaanya. Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaanya. Hutapea dan Thoha (2008) mengungkapkan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil kerja yang diharapkan.

Pada dasarnya kompetensi pegawai mengacu pada kompetensi teknis dan kompetensi non teknis (Walsh et al dalam Hutapea dan Thoha, 2008). Dimana kompetensi teknis terdiri dari tingkat pendidikan, pengalaman kerja serta kemampuan menganalisis. Sedangkan untuk kompetensi non teknis terdiri dari pengendalian diri, kepercayaan diri, fleksibilitas serta tingkat kemampuan membangun hubungan. Semua itu haruslah dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya agar pekerjaan dapat berjalan lebih optimal.

Hasil analisis deskriptif data variabel kompetensi pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo sebagai salah satu variabel yang diukur melalui analisis deskriptif dengan menggunakan skala likert yang dilihat dari tingkat rata-rata dan tingkat capaian responden. Adapun variabel kompetensi disini digambarkan melalui 15 (lima belas) item pertanyaan yang terdiri dari dua dimensi. Untuk memperoleh gambaran secara umum mengenai variabel kompetensi pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, akan diuraikan seperti yang terlihat pada Tabel 4.9 berikut ini.

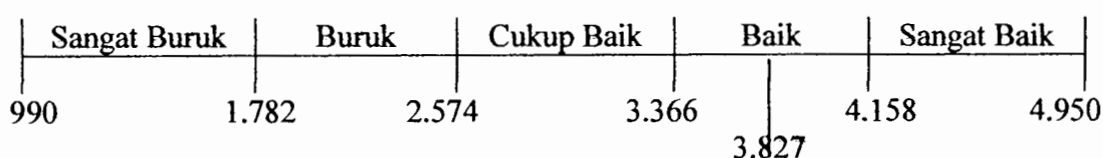
Tabel 4.9
Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Memiliki pengetahuan yang baik dengan bidang pekerjaan yang dijalankan	0	1	8	39	18	272
2	Mengetahui materi pekerjaan dengan baik	1	1	22	26	16	253
3	Memiliki pengalaman kerja yang cukup baik	0	3	16	43	4	246
4	Pengalaman kerja yang dimiliki sangat membantu dalam menjalankan pekerjaan yang dilakukan	0	3	10	46	7	255
5	Kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan baik	0	2	16	44	4	248

1	2	3	4	5	6	7	8
6	Kemampuan untuk menganalisa suatu pekerjaan	0	2	18	42	4	246
7	Keterampilan menggunakan peralatan kantor	0	0	13	39	14	265
Rata-rata Jawaban DIMENSI I		0,14	1,71	14,71	39,86	9,57	255,0
Total Skor Rata-rata DIMENSI I		0%	3%	22%	60%	15%	
DIMENSI II: Kompetensi Non Teknis							
8	Memiliki kemampuan dalam mengendalikan emosi diri agar terhindar dari berbuat sesuatu yang negatif	0	1	17	40	8	253
9	Memiliki kemampuan yang baik dalam menghadapi berbagai situasi dalam pekerjaan	1	1	22	36	6	243
10	Memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan	0	1	12	45	8	258
11	Memiliki keyakinan mampu untuk menyelesaikan persoalan yang dihadapi	0	3	15	44	4	247
12	Memiliki Kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja secara efektif	0	1	11	41	13	264
13	Memiliki kemampuan untuk dapat bekerjasama dengan rekan kerja	0	0	6	39	21	279
14	Sikap untuk disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan	0	3	17	45	1	242
15	Memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam melaksanakan yang dibebankan	0	3	11	43	9	256
Rata-rata Jawaban DIMENSI II		0,13	1,63	13,88	41,63	8,75	255,25
Total Skor Rata-rata DIMENSI II		0%	2%	21%	63%	13%	
Rata-rata Jawaban Variabel Kompetensi		0,13	1,67	14,27	40,8	9,13	3827,0
Rata-rata Persentase Variabel Kompetensi		0%	3%	22%	62%	14%	
Total Skor Variabel Kompetensi							

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Untuk menilai kriteria variabel kompetensi pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo secara umum terlebih dahulu akan dibuat kriteria penilaian skor. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 15 \times 66 = 4.950$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 15 \times 66 = 990$. Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel kompetensi dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 792, sebagai berikut :



Dari Tabel 4.9 diatas dapat dilihat skor total variabel kompetensi dari lima belas pernyataan yang diajukan bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan-pernyataan yang diajukan sebesar 14 persen, yang menyatakan setuju sebesar 62 persen, yang menyatakan cukup setuju sebesar 22 persen dan yang menyatakan tidak setuju sebesar 3 persen. Berdasarkan skor total variabel kompetensi pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dikategorikan memiliki kompetensi yang baik, dengan perolehan skor sebesar 3.827, apabila dilihat pada rentang skala diatas tampak bahwasanya variabel kinerja termasuk pada range **3.366 – 4.158** berada pada Kriteria Baik. Artinya pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo memiliki kompetensi yang Baik.

Dimana skor tertinggi pada pernyataan “Memiliki kemampuan untuk dapat bekerjasama dengan rekan kerja” pada dimensi kompetensi non teknis, hal ini menyatakan bahwasanya berdasarkan hasil survey yang dilakukan pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo pegawai memiliki kemampuan yang baik untuk dapat bekerjasama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sedangkan skor yang paling rendah berada pada pernyataan “Sikap untuk disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan” pada dimensi kompetensi non teknis. Hal ini menjelaskan bahwasanya berdasarkan hasil survey yang dilakukan pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo pegawai masih belum begitu mampu disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan, sehingga seringkali pekerjaan yang menjadi terbengkalai, dan pada saat di butuhkan baru akan

dikerjakan. Hal ini tentu saja berdampak terhadap menjadi tidak efektifnya pekerjaan yang dilaksanakan.

Secara keseluruhan kompetensi pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dapat dikategorikan sudah baik dan telah sesuai seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Meskipun ada beberapa hal yang mesti diperbaiki. Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Menurut Troter dalam Widyatmini dan Hakim (2008) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompoten adalah orang yang dengan keterampilanya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitf dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan.

c. Analisis Deskriptif Variabel Budaya Kerja

Budaya kerja, merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik.

Pada prinsipnya fungsi budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan sumberdaya manusia atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing. Dengan adanya suatu keyakinan dan komitmen kuat merefleksikan nilai-nilai tertentu, misalnya

membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, atau sesuai ekpektasi pelanggan (organisasi), efektif atau produktif dan efisien.

Hasil analisis deskriptif data variabel budaya kerja pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo sebagai salah satu variabel yang diukur melalui analisis deskriptif dengan menggunakan skala likert yang dilihat dari tingkat rata-rata dan tingkat capaian responden. Adapun variabel budaya kerja disini digambarkan melalui 10 (sepuluh) item pertanyaan yang terdiri dari dua dimensi. Untuk memperoleh gambaran secara umum mengenai variabel budaya kerja pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, akan diuraikan seperti yang terlihat pada Tabel 4.10 berikut ini.

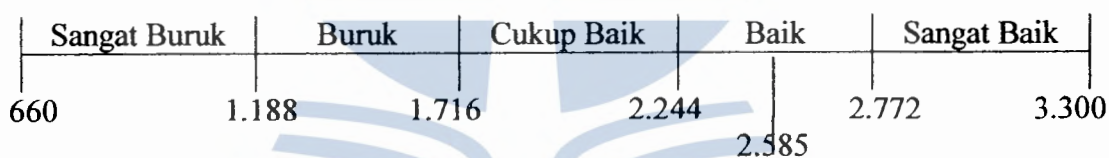
Tabel 4.10
Analisis Deskriptif Variabel Budaya Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Adanya rasa suka dalam menjalani pekerjaan yang dijalani saat ini	0	0	12	45	9	261
2	Senantiasa selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan	0	0	11	37	18	271
3	Pekerjaan yang dilaksanakan didasari oleh keiklasan dan komitmen yang tinggi	0	1	8	49	8	262
4	Tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang diberikan.	0	1	31	26	8	239
5	Memiliki dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan	0	1	13	41	11	260
Rata-rata Jawaban DIMENSI I		0,00	0,60	15,00	39,60	10,80	258,6
Total Skor Rata-rata DIMENSI I		0%	1%	23%	60%	16%	
DIMENSI II: Perilaku Pada Waktu Bekerja							
6	Senantiasa selalu rajin dalam bekerja tanpa harus menunggu perintah dari atasan	0	0	12	47	7	259
7	Memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.	0	2	19	40	5	246
8	Selalu teliti dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.	0	0	13	35	18	269

1	2	3	4	5	6	7	8
9	Memiliki kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya	0	1	18	36	11	255
10	Suka membantu sesama pegawai yang kesulitan dalam bekerja.	0	1	10	44	11	263
Rata-rata Jawaban DIMENSI II		0,00	0,80	14,40	40,40	10,40	215,3
Total Skor Rata-rata DIMENSI II		0%	1%	22%	61%	16%	
Rata-rata Jawaban Variabel Budaya Kerja		0	0,7	14,7	40	10,6	2585,0
Rata-rata Persentase Variabel Budaya Kerja		0%	1%	22%	61%	16%	
Total Skor Variabel Budaya Kerja							

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Untuk menilai kriteria variabel budaya kerja pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo secara umum terlebih dahulu akan dibuat kriteria penilaian skor. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 10 \times 66 = 3.300$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 10 \times 66 = 660$. Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel budaya kerja dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 528, sebagai berikut :



Dari Tabel 4.10 diatas dapat dilihat skor total variabel budaya kerja dari sepuluh pernyataan yang diajukan bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan-pernyataan yang diajukan sebesar 16 persen, yang menyatakan setuju sebesar 61 persen, yang menyatakan cukup setuju sebesar 22 persen dan yang menyatakan tidak setuju sebesar 1 persen. Berdasarkan skor total variabel budaya kerja pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo tergolong baik, dengan skor sebesar 2.585, apabila dilihat pada rentang skala diatas tampak bahwasanya variabel kinerja termasuk pada range 2.244 – 2.772 berada pada

Kriteria Baik. Artinya budaya kerja yang terbentuk pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dikategorikan Baik.

Dimana skor tertinggi berada pada pernyataan “Senantiasa selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan”. Hal ini mendiskripsikan bahwasanya pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo memiliki perilaku sikap yang baik untuk senantiasa selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, sehingga pegawai mampu memberikan hasil kerja yang optimal kepada instansi. Sedangkan untuk skor yang paling rendah berada pada pernyataan “Tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang diberikan”. Hal ini menjelaskan bahwasanya ada sebagian pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo belum begitu mampu untuk dapat menyelesaikan pekerjaan secara langsung, dan cenderung suka menunda-nunda pekerjaan yang diberikan, sehingga membuat pekerjaan menjadi menumpuk, jika sudah demikian maka akan berdampak terhadap tidak efisiennya pekerjaan.

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat mendalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Disamping itu masih banyak lagi manfaat yang muncul seperti kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, pemborosan berkurang, tingkat absensi menurun, terus ingin belajar, ingin memberikan terbaik bagi organisasi, dan lain-lain.

Budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi dan telah menjadi kebiasaan dalam

pelaksanaan pekerjaan. Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan (Nawawi, 2007).

d. Analisis Deskriptif Variabel Motivasi

Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang pegawai membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya. Telah lama diketahui bahwa manusia adalah makhluk sosial. Sebagai makhluk sosial ia membutuhkan rasa sayang, pengakuan keberadaan, rasa ingin memiliki berbagai kebutuhan tersebut, manusia bekerja dan berusaha dengan sekuat tenaga untuk memenuhi keinginan itu.

Motivasi sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu untuk mencapai tujuannya. Pentingnya motivasi karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia. Supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang memuaskan.

Motivasi dapat diartikan sebagai faktor pendorong yang berasal dari dalam diri manusia, yang akan mempengaruhi cara bertindak seseorang. Dengan demikian, motivasi kerja akan berpengaruh terhadap performans pekerja. Hasibuan (2008) mengungkapkan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang, agar mau bekerja sama,

bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan.

Hasil analisis deskriptif data variabel motivasi kerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo sebagai salah satu variabel yang diukur melalui analisis deskriptif dengan menggunakan skala likert yang dilihat dari tingkat rata-rata dan tingkat capaian responden. Adapun variabel motivasi disini digambarkan melalui 13 (tiga belas) item pertanyaan yang terdiri dari dua dimensi. Untuk memperoleh gambaran secara umum mengenai variabel motivasi kerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, akan diuraikan seperti yang terlihat pada Tabel 4.11 berikut ini.

Tabel 4.11
Analisis Deskriptif Variabel Motivasi

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Mampu menyelesaikan berbagai pekerjaan yang diberikan	0	3	16	38	9	251
2	Mampu memecahkan berbagai permasalahan dalam kerja	0	0	9	43	14	269
3	Mampu untuk memberikan pendapat dalam pekerjaan	0	1	12	38	15	265
4	Mampu untuk mendapatkan perhatian dari orang atau pihak lain seperti rekan kerja, atasan maupun dari instansi lain.	0	0	12	37	17	269
5	Mampu untuk melaksanakan tata cara pekerjaan yang diberikan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi	0	0	26	31	9	247
6	Mampu untuk melaksanakan tugas harian yang diberikan dengan baik.	0	4	10	43	9	255
7	Memiliki wewenang dan tanggung jawab terhadap pekerjaan	0	4	18	35	9	247
Rata-rata Jawaban DIMENSI I		0,00	1,71	14,71	37,86	11,71	257,6
Total Skor Rata-rata DIMENSI I		0%	3%	22%	57%	18%	

DIMENSI II: Ekstrinsik							
8	Adanya kemudahan terhadap kebijaksanaan organisasi, jalur komunikasi di organisasi dan pelaksanaan kebijaksanaan yang telah ditetapkan.	0	0	18	38	10	256
9	Adanya pengawasan yang baik diterima dalam melaksanakan tugasnya	0	0	19	36	11	256
10	Adanya kesesuaian atas semua imbalan material yang diterima dengan pekerjaan yang dilaksanakan.	0	0	20	40	6	250
11	Hubungan antar petugas dapat terjalin dengan baik sehingga pelaksanaan kegiatan pun dapat berlangsung dengan baik	0	1	10	36	19	271
12	Fasilitas kerja yang memadai dalam mendukung pekerjaan yang dilaksanakan	0	3	25	34	4	237
13	Adanya pengakuan dan rasa bangga terhadap status yang dimiliki.	0	0	12	40	14	266
Rata-rata Jawaban DIMENSI II		0,00	0,67	17,33	37,33	10,67	256,0
Total Skor Rata-rata DIMENSI II		0%	1%	26%	57%	16%	
Rata-rata Jawaban Variabel Kompetensi		0	1,23	17,08	36,85	10,84	3339,0
Rata-rata Persentase Variabel Kompetensi		0%	2%	26%	56%	16%	
Total Skor Variabel Kompetensi							

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Untuk menilai kriteria variabel motivasi kerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo secara umum terlebih dahulu akan dibuat kriteria penilaian skor. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 13 \times 66 = 4.290$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 13 \times 66 = 858$. Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel motivasi dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 686,4, sebagai berikut :

Sangat Rendah	Rendah	Cukup Tinggi	Tinggi	Sangat Tinggi
858	1.544,4	2.230,8	2.917,2	3.603,6
			3.339	4.290

Dari Tabel 4.11 diatas dapat dilihat skor total variabel motivasi dari tiga belas pernyataan yang diajukan bahwasanya responden yang menyatakan sangat

setuju atas pernyataan-pernyataan yang diajukan sebesar 16 persen, yang menyatakan setuju sebesar 56 persen, yang menyatakan cukup setuju sebesar 26 persen dan yang menyatakan tidak setuju sebesar 2 persen. Berdasarkan skor total variabel motivasi kerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo tergolong tinggi, dengan skor sebesar 3.339, apabila dilihat pada rentang skala diatas tampak bahwasanya variabel kinerja termasuk pada range **2.917,2 – 3.603,6** berada pada kriteria tinggi. Artinya motivasi kerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Dimana skor tertinggi berada pada pernyataan “Hubungan antar petugas dapat terjalin dengan baik sehingga pelaksanaan kegiatan pun dapat berlangsung dengan baik”. Hal ini mendiskripsikan bahwasanya pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo memiliki hubungan kerja yang baik antar sesama pegawai, baik dengan atasan maupun rekan sesama kerja. Sehingga membuat suasana kerjapun menjadi lebih nyaman.

Sedangkan untuk skor yang paling rendah berada pada pernyataan “Fasilitas kerja yang memadai dalam mendukung pekerjaan yang dilaksanakan”. Hal ini menjelaskan bahwasanya fasilitas kerja yang ada belumlah memadai, sehingga belum dapat mendukung pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Hal ini tentu saja harus dapat segera dipenuhi oleh pemerintah setempat dalam mendukung kinerja pegawai untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Motivasi yang merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja, adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktifitas

dalam kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya. motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan (Hasibuan, 2008).

Abraham Maslow dalam Mangkunegara (2011) mengatakan bahwa motivasi merupakan Kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal. Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja pegawai untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja sehingga akan mampu memberikan hasil kerja yang lebih optimal.

Menurut Herzberg (Hasibuan, 2008), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik).

2. Hasil Analisis Kuantitatif (Verivikatif)

Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda (*multiple regression*) dengan alasan bahwa alat ini dapat digunakan sebagai model prediksi terhadap variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen.

Dalam penelitian ini, analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain dan meramalkan nilai suatu variabel apabila variabel lain diketahui. Untuk lebih memudahkan dalam

pengerjaan dan agar hasilnya lebih akurat, maka dalam menganalisis data penulis menggunakan program SPSS versi 21.0 *for window*.

Dalam penelitian ini, analisis regresi linear berganda digunakan untuk membuktikan sejauh mana hubungan pengaruh kompetensi, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Adapun hasil persamaan analisis regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12
Tabel Coefficients
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
						(Constant)
1	Kompetensi_X1	,341	,125	,342	2,723	,008
	BdyKerja_X2	,356	,161	,318	2,211	,031
	Motivasi_X3	,260	,099	,284	2,620	,011

a. Dependent Variable: Kinerja_Y

Sesuai dari hasil penelitian pada Tabel 4.12 di atas, didapatkan persamaan regresi linear berganda yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 0,436 + 0,341.X_1 + 0,356.X_2 + 0,260.X_3 + e$$

Dari persamaan regresi linear berganda diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

a. Nilai Konstanta = 0,436

Nilai konstanta positif menunjukkan pengaruh positif variabel independent Kompetensi (X_1), Budaya kerja (X_2) dan Motivasi (X_3),

artinya apabila variabel X tidak ada atau tidak dilaksanakan dengan baik maka nilai kinerja sebesar 0,436.

b. Kompetensi (X_1) = 0,341

Merupakan koefisien regresi variabel kompetensi (X_1) terhadap variabel kinerja (Y), artinya jika kompetensi (X_1) mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,341, koefisien bernilai positif artinya antara Kompetensi (X_1) dan Kinerja (Y) memiliki hubungan positif. Kenaikan variabel kompetensi (X_1) akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja (Y).

c. Budaya Kerja (X_2) = 0,356

Merupakan koefisien regresi variabel budaya kerja (X_2) terhadap variabel kinerja (Y), artinya jika budaya kerja (X_2) mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,356, koefisien bernilai positif artinya antara budaya kerja (X_2) dan Kinerja (Y) memiliki hubungan positif. Kenaikan variabel budaya kerja (X_2) akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja (Y).

d. Motivasi (X_3) = 0,260

Merupakan koefisien regresi variabel motivasi (X_3) terhadap variabel kinerja (Y), artinya jika motivasi (X_3) mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,260, koefisien bernilai positif artinya antara motivasi (X_3) dan Kinerja (Y) memiliki hubungan positif. Kenaikan variabel motivasi (X_3) akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja (Y).

3. Pengujian Hipotesis

a. Hasil Uji R Square

Koefisien determinasi (KD) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Analisis Koefisien determinasi (KD) digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independent (X) berpengaruh terhadap variabel dependent (Y) yang dinyatakan dalam persentase. Berdasarkan hasil pengolahan program SPSS versi 21.0 *for window* diperoleh output koefisien determinasi sebagai berikut.

Tabel 4.13
Uji R dan dan R Square

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,895 ^a	,802	,792	,15609

a. Predictors: (Constant), Motivasi_X3, Kompetensi_X1, BdyKerja_X2

Hasil uji R bernilai 0,895 menunjukkan bahwa korelasi ganda (kompetensi, budaya kerja dan motivasi) terhadap kinerja pegawai. Nilai R^2 0,802 menunjukkan besarnya peran atau kontribusi variable kompetensi, budaya kerja dan motivasi mampu menjelaskan variabel kinerja pegawai sebesar 80,2%. Sedangkan sisanya sebesar 19,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model ini.

b. Hasil Uji t (Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent (Uji Parsial). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan Uji t yaitu melihat nilai probabilitas atau *p-value* dari masing-masing koefisien regresi variabel independent, uji t ini bertujuan untuk

hipotesis pertama, kedua dan ketiga untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independent yaitu variabel kompetensi (X_1), budaya kerja (X_2) dan motivasi (X_3) dalam model berpengaruh secara signifikan terhadap variable kinerja (Y). Adapun caranya adalah membandingkan nilai probabilitas (*p-value*) dari masing-masing variabel independent dengan tingkat signifikansinya, apabila hasil *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikansi yaitu 0,05 maka berarti variabel independent secara individu berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependent (Y). Hal ini juga membuktikan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan Hipotesis 1 (H_1) diterima. Berikut ini merupakan hasil uji secara parsial dengan menggunakan program SPSS versi 21.0 *for window*.

Tabel 4.14. Uji t (Parsial)

Model	t	Sig
(Constant)	1,749	,085
Kompetensi X_1	2,723	,008
Budaya Kerja X_2	2,211	,031
Motivasi X_3	2,620	,011

Sumber: Data diolah dari output SPSS versi 21.0 *for window*.

1) Uji Hipotesis Pertama

$H_0: \rho = 0$; Kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai.

$H_1: \rho \neq 0$; Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Dari output SPSS seperti yang terlihat pada Tabel 4.14 di atas dengan menggunakan SPSS 21.0 *for window* diperoleh angka t-hitung variabel X_1 sebesar 2.723, dikarenakan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.723 > 1,669$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi,

dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,008, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $< 0,05$ ($0,008 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) pegawai. Berdasarkan dari penjelasan tersebut oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat hubungan linier antara kompetensi dengan kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Dengan demikian angka tersebut membuktikan bahwa secara parsial variabel independent kompetensi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Dengan demikian *Hipotesis Pertama Diterima*.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Aristarini, Kirya dan Yulianthini (2014) yang menunjukkan bahwa kompetensi sangat signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Pada dasarnya seorang pegawai yang memiliki kompetensi dalam melaksanakan pekerjaannya senantiasa akan dengan mudah dalam melaksanakan pekerjaannya. Seperti yang diungkapkan oleh Troter dalam Widyatmini dan Hakim (2008) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompeten adalah orang yang dengan keterampilanya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan.

2) Uji Hipotesis Kedua

$H_0: \rho = 0$; Budaya kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai.

$H_1: \rho \neq 0$; Budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Dari output SPSS seperti yang terlihat pada Tabel 4.14 di atas dengan menggunakan SPSS 21.0 *for window* diperoleh angka t -hitung variabel X_2 sebesar 2.211, dikarenakan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.211 > 1,669$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara budaya kerja dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,031, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $< 0,05$ ($0,031 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) pegawai. Berdasarkan dari penjelasan tersebut oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat hubungan linier antara budaya kerja dengan kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Dengan demikian angka tersebut membuktikan bahwa secara parsial variabel independent budaya kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Dengan demikian *Hipotesis Kedua Diterima*.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Pradana (2012), dimana hasil penelitian yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap upaya peningkatan kinerja karyawan, hal ini berarti Semakin tinggi penerapan budaya kerja (tingginya tingkat kedisiplinan Karyawan, dan selalu percaya diri) dalam bekerja secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

3) Uji Hipotesis Ketiga

$H_0: \rho = 0$; Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai.

$H_1: \rho \neq 0$; Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Dari output SPSS seperti yang terlihat pada Tabel 4.14 di atas dengan menggunakan SPSS 21.0 *for window* diperoleh angka t-hitung variabel X_3 sebesar 2.620, dikarenakan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.620 > 1,669$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara motivasi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,011, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $< 0,05$ ($0,011 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa motivasi (X_3) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) pegawai. Berdasarkan dari penjelasan tersebut oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat hubungan linier antara motivasi dengan kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Dengan demikian angka tersebut membuktikan bahwa secara parsial variabel independent motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Dengan demikian *Hipotesis Ketiga Diterima*.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, Sudibya dan Utama (2012), Aristarini, Kirya, I.K., dan Yulianthini (2014) dan Kurniawan (2012), dimana hasil penelitian yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi adalah dorongan yang ada dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu (Wursanto, 2007). Dalam kehidupan manusia selalu mengadakan bermacam-macam aktifitas. Salah satu aktivitas itu diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja.

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 statistik Uji F yang diperoleh dengan menggunakan bantuan program SPSS 21.0 *for window* melalui tabel anova seperti tertera pada tabel berikut ini:

Tabel 4.15
Hasil Uji F Secara Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,106	3	2,035	83,538	,000 ^b
	Residual	1,511	62	,024		
	Total	7,617	65			

a. Dependent Variable: Kinerja_Y

b. Predictors: (Constant), Motivasi_X3, Kompetensi_X1, BdyKerja_X2

4) Uji Hipotesis Keempat

$H_0: \rho = 0$; Kompetensi, budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai.

$H_1: \rho \neq 0$; Kompetensi, budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Dari uji Anova atau F test dengan menggunakan SPSS 21.0 *for window* didapat F_{hitung} sebesar 83.538 dengan tingkat probabilitas p -value sebesar 0,000, dikarenakan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($83.538 > 2,75$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan antara Kompetensi, budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Jadi pada penelitian ini dapat

disimpulkan bahwa Kompetensi, budaya kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. 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 hipotesis alternatif (H_1) diterima artinya hal ini membuktikan variabel Kompetensi, budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Dengan demikian *Hipotesis Keempat Diterima*.

E. Pembahasan

1. Pembahasan Pertama

Dalam pengujian hipotesis pertama digunakan Uji Parsial (Uji-t) yang diolah dengan menggunakan Program SPSS 21.0 *for window*, dimana untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel kompetensi (X_1) terhadap variabel kinerja (Y). Dari hasil uji regresi pada Tabel 4.14 diatas dengan menggunakan SPSS 21.0 *for window* diperoleh angka t_{hitung} variabel X_1 sebesar 2.723, dikarenakan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.723 > 1,669$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,008, dikarenakan angka taraf signifikansi

lebih $< 0,05$ ($0,008 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) pegawai.

Berdasarkan tujuan penelitian pertama yang dilakukan menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja terbukti. Hal ini telah dibuktikan dari hipotesis dimana Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Disamping itu pula. Selain itu pula penelitian ini juga dapat mendukung atau memperkuat teori yang ada, yang menyatakan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil kerja yang diharapkan (Hutapea dan Thoha, 2008). Disamping itu pula penelitian ini juga menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Aristarini, Kirya, dan Yulianthini (2014) yang menunjukkan bahwa kompetensi sangat signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Pada dasarnya seorang pegawai yang memiliki kompetensi dalam melaksanakan pekerjaannya senantiasa akan dengan mudah dalam melaksanakan pekerjaannya. Seperti yang diungkapkan oleh Troter dalam Widyatmini dan Hakim (2008) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompeten adalah orang yang dengan keterampilanya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitf dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan.

Secara keseluruhan kompetensi pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dapat dikatakan baik dan telah sesuai seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Meskipun ada beberapa hal yang mesti

diperbaiki. Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Menurut Troter dalam Widyatmini dan Hakim (2008) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompoten adalah orang yang dengan keterampilanya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitf dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan.

Dari hasil survey yang dilakukan diketahui bahwa skor tertinggi jawaban responden berada pada pernyataan “Memiliki kemampuan untuk dapat bekerjasama dengan rekan kerja” pada dimensi kompetensi non teknis, hal ini menyatakan bahwasanya berdasarkan hasil survey yang dilakukan pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo pegawai memiliki kemampuan yang baik untuk dapat bekerjasama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaanya.

Sedangkan skor yang paling rendah berada pada pernyataan “Sikap untuk disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan” pada dimensi kompetensi non teknis. Hal ini menjelaskan bahwasanya berdasarkan hasil seurvey yang dilakukan pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo pegawai masih belum begitu mampu disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan, sehingga seringkali pekerjaan yang menjadi terbengkalai, dan pada saat di butuhkan baru akan dikerjakan. Hal ini tentu saja berdampak terhadap menjadi tidak efektifnya pekerjaan yang dilaksanakan.

Penggunaan kompetensi sebagai dasar dari berbagai aspek sumber daya manusia kini semakin menjadi satu trend dalam mewujudkan satu organisasi pendidikan dan pelatihan. Kompetensi membedakan pengetahuan kerja (*job*

knowledge) dalam perilaku tersirat (*underlying behaviours*) seseorang pegawai di dalam organisasi. Standar kompetensi adalah bentuk ketrampilan dan pengetahuan yang harus dimiliki seseorang untuk dapat melaksanakan suatu tugas tertentu. atau standar kompetensi adalah pernyataan-pernyataan mengenai pelaksanaan tugas di tempat kerja yang digambarkan dalam bentuk hasil output. Artinya apabila pegawai memiliki kompetensi yang baik dan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilaksanakan, maka pegawai akan mampu memberikan kontribusi kerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Pembahasan Kedua

Dalam pengujian hipotesis kedua digunakan Uji Parsial (Uji-*t*) yang diolah dengan menggunakan Program SPSS 21.0 *for window*, dimana untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel budaya kerja (X_2) terhadap variabel kinerja (Y). Dari hasil uji regresi pada Tabel 4.14 diatas dengan menggunakan SPSS 21.0 *for window* diperoleh angka t_{hitung} variabel X_2 sebesar 2.211, dikarenakan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.211 > 1,669$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara budaya kerja dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,031, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $< 0,05$ ($0,031 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) pegawai.

Berdasarkan tujuan penelitian kedua yang dilakukan menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja terbukti. Hal ini telah dibuktikan dari hipotesis dimana budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Hasil penelitian ini juga dapat mendukung atau memperkuat teori yang ada, yang menyatakan bahwa budaya kerja yang merupakan pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja (Ndraha, 2006). Selain itu pula penelitian ini menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Pradana (2012), dimana hasil penelitian yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap upaya peningkatan kinerja karyawan, hal ini berarti Semakin tinggi penerapan budaya kerja (tingginya tingkat kedisiplinan Karyawan, dan selalu percaya diri) dalam bekerja secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

Secara keseluruhan budaya kerja pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dapat dikatakan baik dan telah sesuai seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Meskipun ada beberapa hal yang mesti diperbaiki. Budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan. Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan (Hadari Nawawi, 2007).

Dari hasil survey yang dilakukan diketahui bahwa skor tertinggi jawaban responden berada pada pernyataan “Senantiasa selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan”. Hal ini mendiskripsikan bahwasanya pegawai pada

UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo memiliki perilaku sikap yang baik untuk senantiasa selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, sehingga pegawai mampu memberikan hasil kerja yang optimal kepada instansi. Sedangkan untuk skor yang paling rendah berada pada pernyataan “Tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang diberikan”. Hal ini menjelaskan bahwasanya ada sebagian pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo belum begitu mampu untuk dapat menyelesaikan pekerjaan secara langsung, dan cenderung suka menunda-nunda pekerjaan yang diberikan, sehingga membuat pekerjaan menjadi menumpuk, jika sudah demikian maka akan berdampak terhadap tidak efisiennya pekerjaan.

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat mendalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Disamping itu masih banyak lagi manfaat yang muncul seperti kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, pemborosan berkurang, tingkat absensi menurun, terus ingin belajar, ingin memberikan terbaik bagi organisasi, dan lain-lain.

Budaya kerja berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga pendidikan tersebut, namun budaya

kerja akan berakibat buruk jika pegawai dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing.

Untuk memperbaiki budaya kerja yang baik membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk merubahnya, maka itu perlu adanya pembenahan-pembenahan yang dimulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran pemimpin atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya hubungan antara pemimpin dengan bawahannya sehingga akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam perangkat satuan kerja atau organisasi.

Pada prinsipnya fungsi budaya kerja bertujuan untuk membangun keyakinan sumberdaya manusia atau menanamkan nilai-nilai tertentu yang melandasi atau mempengaruhi sikap dan perilaku yang konsisten serta komitmen membiasakan suatu cara kerja di lingkungan masing-masing. Dengan adanya suatu keyakinan dan komitmen kuat merefleksikan nilai-nilai tertentu, misalnya membiasakan kerja berkualitas, sesuai standar, atau sesuai ekpektasi pelanggan (organisasi), efektif atau produktif dan efisien.

Tujuan fundamental budaya kerja adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran pelanggan, pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembirakan. Budaya kerja berupaya

mengubah komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerjasama yang tinggi serta disiplin.

Dengan membiasakan kerja berkualitas, seperti berupaya melakukan cara kerja tertentu, sehingga hasilnya sesuai dengan standar atau kualifikasi yang ditentukan organisasi. Jika hal ini dapat terlaksana dengan baik atau membudaya dalam diri pegawai, sehingga pegawai tersebut menjadi tenaga yang bernilai ekonomis, atau memberikan nilai tambah bagi orang lain dan organisasi. Selain itu, jika pekerjaan yang dilakukan pegawai dapat dilakukan dengan benar sesuai prosedur atau ketentuan yang berlaku, berarti pegawai dapat bekerja efektif dan efisien.

Berdasarkan pandangan mengenai manfaat budaya kerja, dapat ditarik suatu deskripsi sebenarnya bahwa manfaat budaya kerja adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja sehingga sesuai yang diharapkan.

3. Pembahasan Ketiga

Dalam pengujian hipotesis pertama digunakan Uji Parsial (Uji- t) yang diolah dengan menggunakan Program SPSS 21.0 *for window*, dimana untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel motivasi (X_3) terhadap variabel kinerja (Y). Dari hasil uji regresi pada Tabel 4.14 diatas dengan menggunakan SPSS 21.0 *for window* diperoleh angka t -hitung variabel X_3 sebesar 2.620, dikarenakan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.620 > 1,669$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara motivasi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat

dilihat dari output signifikansi sebesar 0,011, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $< 0,05$ ($0,011 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa motivasi (X_3) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) pegawai.

Berdasarkan tujuan penelitian ketiga yang dilakukan menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja terbukti. Hal ini telah dibuktikan dari hipotesis dimana motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Hal ini menjelaskan bahwa hasil penelitian ini dapat mendukung atau memperkuat teori yang ada, yang menyatakan bahwa apabila dengan memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan menciptakan kegairahan seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan (Hasibuan, 2008). Selain itu pula hasil penelitian ini juga menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, Sudibya dan Utama (2012), Aristarini, Kirya dan Yulianthini (2014) dan Kurniawan (2012), dimana hasil penelitian yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi adalah dorongan yang ada dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu (Wursanto, 2007). Dalam kehidupan manusia selalu mengadakan bermacam-macam aktifitas. Salah satu aktivitas itu diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja.

Secara keseluruhan motivasi kerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dapat dikategorikan tinggi dan telah sesuai seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Meskipun ada beberapa hal yang mesti diperbaiki. Motivasi yang merupakan faktor pendorong penting yang

menyebabkan manusia bekerja, adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktifitas dalam kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya. motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan (Hasibuan, 2008).

Dari hasil survey yang dilakukan diketahui bahwa skor tertinggi jawaban responden berada pada pernyataan “Hubungan antar petugas dapat terjalin dengan baik sehingga pelaksanaan kegiatan pun dapat berlangsung dengan baik”. Hal ini mendiskripsikan bahwasanya pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo memiliki hubungan kerja yang baik antar sesama pegawai, baik dengan atasan maupun rekan sesama kerja. Sehingga membuat suasana kerjapun menjadi lebih nyaman.

Sedangkan untuk skor yang paling rendah berada pada pernyataan “Fasilitas kerja yang memadai dalam mendukung pekerjaan yang dilaksanakan”. Hal ini menjelaskan bahwasanya fasilitas kerja yang ada belumlah memadai, sehingga belum dapat mendukung pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Hal ini tentu saja harus dapat segera dipenuhi oleh pemerintah setempat dalam mendukung kinerja pegawai untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Motivasi dapat diartikan sebagai faktor pendorong yang berasal dari dalam diri manusia, yang akan mempengaruhi cara bertindak seseorang. Dengan demikian, motivasi kerja akan berpengaruh terhadap performans pekerja.

Hasibuan (2008) mengungkapkan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan.

Maslow dalam Mangkunegara (2011) mengatakan bahwa motivasi merupakan Kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal. Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja pegawai untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja sehingga akan mampu memberikan hasil kerja yang lebih optimal. Menurut Herzberg (Hasibuan, 2008), ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor itu disebutnya faktor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor motivator (faktor intrinsik).

4. Pembahasan Keempat

Berdasarkan tujuan penelitian keempat menunjukkan bahwa kompetensi, budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama (Simultan) berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. Hal ini telah dibuktikan dari uji hipotesis dimana kompetensi, budaya kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana berdasarkan dari uji Anova atau F test dengan menggunakan SPSS 21.0 *for window* didapat F_{hitung} sebesar 83.538 dengan tingkat probabilitas $p-value$ sebesar 0,000, dikarenakan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($83.538 > 2,75$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan antara

Kompetensi, budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Dimana besarnya kontribusi antara kompetensi, budaya kerja dan motivasi secara simultan dengan kinerja yaitu sebesar 80,2%, sedangkan sisanya 19,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa semakin mampu UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo dalam memperhatikan dan meningkatkan kompetensi, budaya kerja dan motivasi secara bersama-sama maka akan semakin meningkatkan pula Kinerja pegawai pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Dari hasil uji secara parsial dan simultan diketahui bahwsanya pengaruh secara simultan dengan menggunakan uji F memiliki nilai yang lebih besar bila dibandingkan dengan pengujian secara parsial, hal ini menjelaskan bahwasanya apabila kompetensi pegawai berupa kompetensi teknis terdiri dari tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kemampuan menganalisis, dan kompetensi non teknis terdiri dari pengendalian diri, kepercayaan diri, fleksibilitas serta tingkat kemampuan membangun hubungan dapat ditingkatkan, serta didukung pula dengan adanya kerja yang kuat dalam organisasi serta memiliki motivasi kerja yang tinggi, secara bersamaan maka akan mampu memberikan memiliki pengaruh yang lebih besar pula terhadap kinerja pegawai dalam upaya untuk meningkatkan kuantitas da kualitas kerjanya untuk mencapai tujuan organisasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini membuat beberapa kesimpulan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dijelaskan pada BAB sebelumnya, yaitu:

1. Kompetensi memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini mendeskripsikan bahwa apabila pegawai memiliki kompetensi yang baik dengan pekerjaan yang dilaksanakannya akan mampu memberikan hasil kerja yang optimal dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Budaya kerja memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menjelaskan bahwasanya apabila suatu organisasi memiliki budaya kerja yang baik, maka akan mampu menciptakan hasil kerja yang maksimal.
3. Motivasi memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menjelaskan bahwasanya apabila pegawai memiliki motivasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pegawai tersebut senantiasa akan mampu memberikan hasil kerja yang optimal.
4. Kompetensi, budaya kerja dan motivasi secara simultan atau bersama-sama memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. hal ini menjelaskan jika Kompetensi, budaya kerja dan motivasi dapat

dilaksanakan secara bersamaan, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo.

B. Saran

1. Secara Praktis

Berdasarkan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Dimasa mendatang Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo mampu memberikan sebuah teguran kepada kepala UPTD Kecamatan untuk mengingatkan pegawainya agar senantiasa mampu memanfaatkan waktu sebaik mungkin dalam melaksanakan pekerjaan. Karena berdasarkan hasil seurvey yang dilakukan pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo pegawai masih belum begitu mampu dalam memanfaatkan waktu kerja dengan mengerjakan sesuatu yang berguna bagi organisasi, sehingga seringkali pekerjaan yang menjadi tanggung jawab menjadi menumpuk, dan pada saat di butuhkan baru dikerjakan. Hal ini tentu saja berdampak terhadap menjadi tidak efektifnya pekerjaan yang dilaksanakan.
- b. Dimasa mendatang Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo secara kontinu untuk dapat mengingatkan kepala UPTD Kecamatan agar senantiasa mengingatkan pegawainya untuk dapat bersikap lebih disiplin lagi dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Karena berdasarkan hasil seurvey yang dilakukan pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo pegawai masih belum begitu mampu disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan, sehingga seringkali pekerjaan yang menjadi terbengkalai, dan

pada saat di butuhkan baru akan dikerjakan. Hal ini tentu saja berdampak terhadap menjadi tidak efektifnya pekerjaan yang dilaksanakan.

- c. Dimasa mendatang Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo secara kontinu juga dapat mengingatkan kepala UPTD Kecamatan senantiasa dapat mengingatkan pegawainya untuk tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang diberikan. Karena berdasarkan hasil seurvey yang dilakukan pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo, pegawai belum begitu mampu untuk dapat menyelesaikan pekerjaan secara langsung, dan cenderung suka menunda-nunda pekerjaan yang diberikan, sehingga membuat pekerjaan menjadi menumpuk, jika sudah demikian maka akan berdampak terhadap tidak efisiennya pekerjaan.
- d. Dimasa mendatang Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo mampu memperhatikan fasilitas kerja yang ada pada UPTD Kecamatan dalam rangka untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

2. Secara Akademis

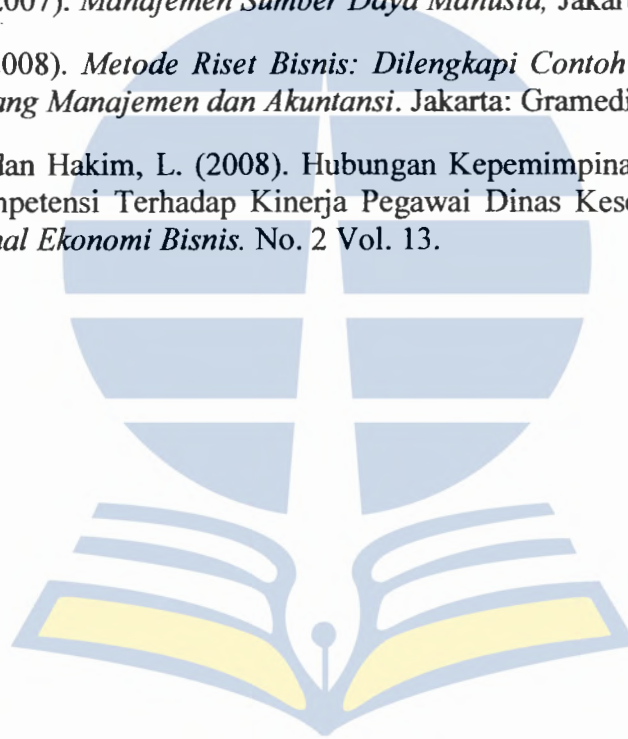
Penelitian ini perlu ditindak lanjuti lagi untuk melihat faktor apa yang dapat memengaruhi kinerja pegawai secara komprehensif, guna menjawab faktor lain (*epsilon*) yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Albatros, E. (2012). Hubungan Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Kerawang. *Jurnal Manajemen*. Vol. 10 No. 1
- Arianto, D. A. N. (2013). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*. Vol.9, No.2.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta. ✓ itahib
- Aristarini, L., Kirya, I.K., dan Yulianthini, N.N (2014). Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi Sosial dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Pemasaran PT. Adira Finance Singaraja. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha* Volume 2.
- As'ad, M. (2009). *Psikologi Industri*, edisi ke Tiga. Yogyakarta: Liberty.
- Azwar, S. (2007). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Becker *et al.* (2006). *Research Methods In Clinical Psychology*. England: John Wiley & Sons Ltd.
- Dessler, G. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Dharma, S. (2008). *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dhermawan, Sudibya dan Utama. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol. 6 No. 2
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP
- Gujarati, D. (2008). *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Erlangga.
- Hakim, L. (2008). Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok. *Jurnal Ekonomi Bisnis* No. 2 Vol. 13
- Handoko, T. H. (2010). *Management Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hapzi, A. & Limakrisna, N. (2012). *Metode Penelitian*. Jakarta: Deepublish

- Hasibuan, M. S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutapea, P., dan Thoaha, N. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia.
- Indriantoro, N. & Supomo, B. (2007). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Indeks.
- Kuncoro, M. (2008). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga
- Kurniawan. (2012). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan International Federation Red Cross (Ifrc) Banda Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol. 1 No. 1.
- Lastanti, S. H. (2005). Tinjauan Terhadap Kompetensi dan Independensi Akuntan Publik : Refleksi Atas Skandal Keuangan. *Media Riset Akuntansi, Auditing dan Informasi* Vol.5 No.1 April 2005. Hal 85-97.
- Mangkunegara, A. A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L & Jackson, J. H. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 3, Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, H. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kelima. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ndraha, T. (2006). *Teori Budaya Organisasi*, Cetakan Kedua, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Osborn dan Plastrik. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Pakpahan, A. (2009). Peranan Profesionalisme Kerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik (Studi Kasus Pelayanan Pengurusan Kartu Tanda Penduduk di Kecamatan Sidamik Kab. Simalungun). *Jurnal Administrasi Publik*. Vol 3 Nomor 8
- Pasal 3 Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999
- Pradana, G. R. (2012). *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Karyawan Redrying Bojonegoro (Kareb)*. Naskah Publikasi Jurnal Program Studi Agribisnis Universitas Brawijaya.
- Priyatno, D. (2012). *Belajar Cepat Olah Data Statistik Dengan SPSS*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Purwanto, E.A. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Administrasi Publik dan Masalah-Masalah Sosial*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Ruky, A. S. (2007). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Bumi Aksara.

- Sarwono, J. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha ilmu
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara. ✓
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi keempat, cetakan pertama, Penerbit: YKPN: Yogyakarta
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabet
- Thoha, M. (2010). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Triguno. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Umar, H. (2008). *Metode Riset Bisnis: Dilengkapi Contoh Proposal dan Riset Bidang Manajemen dan Akuntansi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Widyatmini dan Hakim, L. (2008). Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. No. 2 Vol. 13.



Lampiran 1

KUESIONER PENELITIAN JUDUL

**ANALISIS KOMPETENSI, BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA UPTD DINAS
PENDIDIKAN KABUPATEN BUNGO**

Hal: Permohonan Mengajukan Kuesioner

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

Dengan hormat
Dalam rangka penelitian untuk tesis dengan ini saya,
Nama : ZAINUDDIN
NIM : 500076305
Status : Mahasiswa S2 Magister Manajemen
Universitas Terbuka Jambi

Sedangkan mengadakan penelitian dengan judul Tesis **“Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo”**. 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 Pada UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo”*. Atas kerjasama dan partisipasi yang diberikan, saya ucapkan terima kasih.

Jambi, 2015


Zainuddin
NIM: 500076305

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 (√) 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. Pendidikan: ≤ SLTA Diploma Sarjana (S1)
 Magister (S2) Doktoral (S3)
4. Masa Kerja: < 5 Tahun 6-10 Tahun
 11-15 Tahun 16-20 Tahun
 > 20 Tahun

KUESIONER

1. Kinerja Pegawai (Y)

No.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	CS	S	SS
Dimensi 1: Kuantitas Kerja						
1	Memiliki kemampuan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi dari apa yang ditugaskan					
2	Memiliki Kemampuan dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan yang ditugaskan dengan baik					
3	Mampu bekerja lebih cepat pada saat dibutuhkan					
4	Mampu untuk bekerja lembur pada saat dibutuhkan					
Dimensi 2: Kualitas Kerja						
5	Memahami pekerjaan yang diberikan dengan baik					

6	Menguasai pekerjaan yang diberikan dengan baik					
7	Senantiasa selalu teliti dalam melaksanakan tugas yang diberikan					
8	Senantiasa selalu berupaya untuk dapat menyesuaikan hasil kerja dengan perintah.					
9	Mampu untuk dapat bekerja sendiri tanpa dibantu oleh pegawai lainnya					
10	Mandiri dalam menjalankan pekerjaan					
Dimensi 3: Pemanfaatan Waktu						
11	Mampu memanfaatkan waktu sebaik mungkin dalam melaksanakan pekerjaan					
12	Tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang diberikan					
Dimensi 4: Kerjasama						
13	Kemampuan bekerja sama dengan pegawai lain dalam kelompok kerja					
14	Kemampuan memberikan bimbingan dan penjelasan pada pegawai lain					
15	Mampu menjalin komunikasi yang baik dengan atasan					
16	Mampu menjalin Komunikasi dengan baik antara sesama rekan kerja					
Dimensi 5: Kehadiran						
17	Tidak pernah bolos pada jam kerja					
18	Selalu mengikuti kegiatan rutin kantor					
19	Selalu tepat waktu untuk masuk jam kerja					
20	Selalu pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					

2. Kompetensi (X₁)

No.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	CS	S	SS
Dimensi 1: Kompetensi Teknis						
1	Memiliki pengetahuan yang baik dengan bidang pekerjaan yang dijalankan					
2	Mengetahui materi pekerjaan dengan baik					
3	Memiliki pengalaman kerja yang cukup baik					

4	Pengalaman kerja yang dimiliki sangat membantu dalam menjalankan pekerjaan yang dilakukan					
5	Kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan baik					
6	Kemampuan untuk menganalisa suatu pekerjaan					
7	Keterampilan menggunakan peralatan kantor					
Dimensi 2: Kompetensi Non Teknis						
8	Memiliki kemampuan dalam mengendalikan emosi diri agar terhindar dari berbuat sesuatu yang negatif					
9	Memiliki kemampuan yang baik dalam menghadapi berbagai situasi dalam pekerjaan					
10	Memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan					
11	Memiliki keyakinan mampu untuk menyelesaikan persoalan yang dihadapi					
12	Memiliki Kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja secara efektif					
13	Memiliki kemampuan untuk dapat bekerjasama dengan rekan kerja					
14	Sikap untuk disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan					
15	Memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam melaksanakan yang dibebankan					

3. Budaya Kerja (X₂)

No.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	CS	S	SS
Dimensi 1: Sikap Terhadap Pekerjaan						
1	Adanya rasa suka dalam menjalani pekerjaan yang dijalani saat ini					
2	Senantiasa selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan					
3	Pekerjaan yang dilaksanakan didasari oleh keiklasan dan komitmen yang tinggi					

4	Tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang diberikan.					
5	Memiliki dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan					
Dimensi 2: Perilaku Pada Waktu Bekerja						
6	Senantiasa selalu rajin dalam bekerja tanpa harus menunggu perintah dari atasan					
7	Memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.					
8	Selalu teliti dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.					
9	Memiliki kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya					
10	Suka membantu sesama pegawai yang kesulitan dalam bekerja.					

4. Motivasi (X_3)

No.	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN				
		STS	TS	CS	S	SS
Dimensi 1: Instrinsik						
1	Mampu menyelesaikan berbagai pekerjaan yang diberikan					
2	Mampu memecahkan berbagai permasalahan dalam kerja					
3	Mampu untuk memberikan pendapat dalam pekerjaan					
4	Mampu untuk mendapatkan perhatian dari orang atau pihak lain seperti rekan kerja, atasan maupun dari instansi lain.					
5	Mampu untuk melaksanakan tata cara pekerjaan yang diberikan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi					
6	Mampu untuk melaksanakan tugas harian yang diberikan dengan baik.					
7	Memiliki wewenang dan tanggung jawab terhadap pekerjaan					
Dimensi 2: Ekstrinsik						
8	Adanya kemudahan terhadap					

	kebijaksanaan organisasi, jalur komunikasi di organisasi dan pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan.					
9	Adanya pengawasan yang baik diterima dalam melaksanakan tugasnya					
10	Adanya kesesuaian atas semua imbalan material yang diterima dengan pekerjaan yang dilaksanakan.					
11	Hubungan antar petugas dapat terjalin dengan baik sehingga pelaksanaan kegiatan pun dapat berlangsung dengan baik					
12	Fasilitas kerja yang memadai dalam mendukung pekerjaan yang dilaksanakan					
13	Adanya pengakuan dan rasa bangga terhadap status yang dimiliki.					

Terima kasih atas partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/I yang telah mengisi kuesioner penelitian ini, semoga menjadi amal ibadah dan semoga hasil penelitian bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan dengan segala kerendahan saya ucapkan terima kasih.

Ma. Bungo,2015
Salam Hormat saya



Zainuddin
Mahasiswa MM UT Jambi

LAMPIRAN 2

REKAPITULASI DATA KUESIONER DARI RESPONDEN

VARIABEL INDEPENDENT (X1) KOMPETENSI																
RESPONDEN	DIMENSI 1							DIMENSI 5								RATA-RATA
	X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_9	X1_10	X1_11	X1_12	X1_13	X1_14	X1_15	
1	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3,73
2	4	3	3	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4,00
3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4,33
4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3,47
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4,13
6	4	3	3	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3,80
7	3	3	2	2	3	3	4	4	3	2	3	2	4	2	4	2,93
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4,93
9	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2,60
10	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3,27
11	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4,33
12	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4,13
13	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4,13
14	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2,60
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4,93
16	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4,40
17	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4,40
18	4	3	3	5	3	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4,00
19	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3,73
20	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3,47



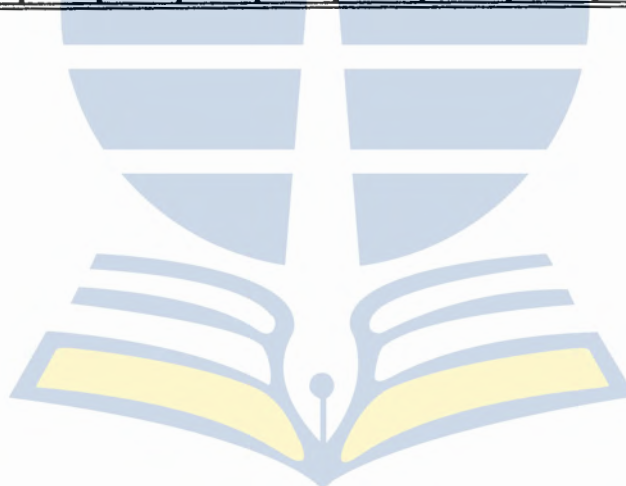
REKAPITULASI DATA KUESIONER DARI RESPONDEN

VARIABEL INDEPENDENT (X2) BUDAYA KERJA											
RESPONDEN	DIMENSI 1					DIMENSI 2					RATA-RATA
	X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8	X2_9	X2_10	
1	5	4	3	5	5	4	5	4	4	3	4,20
2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3,40
3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4,30
4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4,10
5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4,10
6	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4,10
7	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3,80
8	4	3	5	4	4	3	3	4	2	5	3,70
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
10	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4,20
11	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3,90
12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2,00
13	5	4	5	5	5	4	4	5	2	5	4,40
14	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2,60
15	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4,40
16	3	4	5	4	3	4	3	5	3	5	3,90
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
18	3	3	4	4	3	3	3	4	2	4	3,30
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00
20	5	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4,10



REKAPITULASI DATA KUESIONER DARI RESPONDEN

VARIABEL INDEPENDENT (X3) MOTIVASI														
RESPONDEN	DIMENSI 1							DIMENSI 2						RATA-RATA
	X3_1	X3_2	X3_3	X3_4	X3_5	X3_6	X3_7	X3_8	X3_9	X3_10	X3_11	X3_12	X3_13	
1	5	5	3	3	4	3	3	3	5	3	4	3	3	3,62
2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,92
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,08
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
5	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3,23
6	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4,38
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
8	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3,85
9	4	3	4	3	4	3	4	3	3	5	3	4	3	3,54
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3,92
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
12	3	4	4	5	4	3	5	5	4	5	4	4	5	4,23
13	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3,77
14	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3,00
15	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3,46
16	3	2	3	1	2	3	2	1	3	2	3	2	3	2,31
17	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3,08
18	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3,23
19	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3,54
20	3	4	4	4	2	2	4	4	3	3	3	4	3	3,31



REKAPITULASI DATA KUESIONER DARI RESPONDEN

VARIABEL INDEPENDENT (Y) KINERJA																						
RESPONDEN	DIMENSI 1				DIMENSI 2						DIMENSI 3			DIMENSI 4				DIMENSI 5				RATA-RATA
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y_10	Y_11	Y_12	Y_13	Y_14	Y_15	Y_16	Y_17	Y_18	Y_19	Y_20		
1	5	3	3	4	3	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3,35	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	
5	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3,25	
6	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	4,30	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	
8	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4,00	
9	3	4	3	4	3	4	3	3	5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3,50	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3,75	
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4,10	
12	4	4	5	4	3	5	5	4	5	4	4	5	3	5	3	4	3	4	3	4	4,05	
13	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	3,90	
14	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	3	3,00	
15	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3,55	
16	2	3	1	2	3	2	1	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	1	3	3	2,25	
17	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00	
18	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3,35	
19	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	5	3	5	3	4	3	5	3,70	
20	4	4	4	2	2	4	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	4	3,40	



LAMPIRAN 3

KONVERSI DATA ORDINAL MENJADI INTERVAL

VARIABEL INDEPENDENT (X1) KOMPETENSI																
RESPONDEN	DIMENSI 1							DIMENSI 5							RATA-RATA	
	X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_9	X1_10	X1_11	X1_12	X1_13	X1_14		X1_15
1	3,48	2,58	2,58	3,48	2,58	3,48	3,48	3,48	2,58	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	3,24
2	3,48	2,58	2,58	4,63	2,58	3,48	4,63	3,48	2,58	3,48	3,48	3,48	4,63	4,63	3,48	3,55
3	3,48	3,48	3,48	4,63	3,48	3,48	3,48	4,63	3,48	4,63	3,48	3,48	3,48	4,63	4,63	3,86
4	2,58	2,58	2,58	3,48	2,58	2,58	3,48	3,48	2,58	2,58	2,58	3,48	3,48	3,48	3,48	3,00
5	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	4,63	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	4,63	3,63
6	3,48	2,58	2,58	4,63	2,58	3,48	3,48	3,48	2,58	2,58	3,48	3,48	3,48	4,63	3,48	3,33
7	2,58	2,58	1,83	1,83	2,58	2,58	3,48	3,48	2,58	1,83	2,58	1,83	3,48	1,83	3,48	2,57
8	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	3,48	4,63	4,63	4,63	4,55
9	1,83	1,83	2,58	2,58	1,83	1,83	2,58	2,58	1,83	2,58	1,83	2,58	2,58	2,58	2,58	2,28
10	2,58	2,58	2,58	3,48	2,58	2,58	2,58	3,48	2,58	2,58	2,58	2,58	2,58	3,48	3,48	2,82
11	3,48	3,48	2,58	4,63	3,48	3,48	4,63	4,63	3,48	3,48	3,48	3,48	4,63	4,63	4,63	3,88
12	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	4,63	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	4,63	3,48	3,48	3,63
13	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	4,63	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	4,63	3,63
14	1,83	1,83	2,58	2,58	1,83	1,83	2,58	2,58	1,83	2,58	1,83	2,58	2,58	2,58	2,58	2,28
15	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	4,63	3,48	4,63	4,63	4,63	4,55
16	3,48	3,48	3,48	4,63	3,48	3,48	4,63	4,63	3,48	3,48	3,48	3,48	4,63	4,63	4,63	3,94
17	3,48	3,48	3,48	4,63	3,48	3,48	4,63	4,63	3,48	3,48	3,48	3,48	4,63	4,63	4,63	3,94
18	3,48	2,58	2,58	4,63	2,58	3,48	4,63	3,48	2,58	3,48	3,48	3,48	4,63	4,63	3,48	3,55
19	3,48	2,58	2,58	3,48	2,58	3,48	3,48	3,48	2,58	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	3,48	3,24
20	2,58	2,58	2,58	3,48	2,58	2,58	3,48	3,48	2,58	2,58	2,58	3,48	3,48	3,48	3,48	3,00



KONVERSI DATA ORDINAL MENJADI INTERVAL

VARIABEL INDEPENDENT (X2) BUDAYA KERJA											
RESPONDEN	DIMENSI 1					DIMENSI 2					RATA-RATA
	X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8	X2_9	X2_10	
1	4,7	3,5	2,6	4,7	4,7	3,5	4,7	3,5	3,5	2,6	3,80
2	2,6	2,6	3,5	3,5	2,6	2,6	2,6	2,6	3,5	3,5	2,96
3	4,7	3,5	3,5	4,7	4,7	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,86
4	3,5	4,7	3,5	3,5	3,5	4,7	3,5	3,5	2,6	3,5	3,65
5	3,5	4,7	3,5	3,5	3,5	4,7	3,5	3,5	2,6	3,5	3,65
6	3,5	4,7	3,5	3,5	3,5	4,7	3,5	3,5	2,6	3,5	3,65
7	3,5	3,5	2,6	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	2,6	3,32
8	3,5	2,6	4,7	3,5	3,5	2,6	2,6	3,5	1,89	4,7	3,31
9	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,50
10	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	4,7	4,7	3,5	3,5	3,74
11	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	2,6	3,5	3,41
12	1,89	1,89	1,89	1,89	1,89	1,89	1,89	1,89	1,89	1,89	1,89
13	4,7	3,5	4,7	4,7	4,7	3,5	3,5	4,7	1,89	4,7	4,06
14	2,6	2,6	1,89	2,6	2,6	2,6	2,6	1,89	1,89	1,89	2,32
15	3,5	4,7	3,5	3,5	3,5	4,7	4,7	4,7	3,5	3,5	3,98
16	2,6	3,5	4,7	3,5	2,6	3,5	2,6	4,7	2,6	4,7	3,50
17	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,50
18	2,6	2,6	3,5	3,5	2,6	2,6	2,6	3,5	1,89	3,5	2,89
19	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,7	4,70
20	4,7	3,5	3,5	4,7	4,7	3,5	2,6	2,6	3,5	3,5	3,68



KONVERSI DATA ORDINAL MENJADI INTERVAL

VARIABEL INDEPENDENT (X3) MOTIVASI														
RESPONDEN	DIMENSI 1							DIMENSI 2						RATA-RATA
	Z_1	Z_2	Z_3	Z_4	Z_5	Z_6	Z_7	Z_8	Z_9	Z_10	Z_11	Z_12	Z_13	
1	4,96	4,96	2,59	2,59	3,66	2,59	2,59	2,59	4,96	2,59	3,66	2,59	2,59	3,30
2	2,59	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,58
3	4,96	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,76
4	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66
5	3,66	2,59	2,59	2,59	1,78	2,59	3,66	3,66	2,59	2,59	2,59	3,66	2,59	2,86
6	3,66	3,66	4,96	3,66	4,96	3,66	3,66	4,96	3,66	3,66	4,96	3,66	4,96	4,16
7	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66
8	3,66	3,66	3,66	2,59	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	2,59	3,66	3,66	3,66	3,50
9	3,66	2,59	3,66	2,59	3,66	2,59	3,66	2,59	2,59	4,96	2,59	3,66	2,59	3,18
10	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	2,59	3,58
11	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66
12	2,59	3,66	3,66	4,96	3,66	2,59	4,96	4,96	3,66	4,96	3,66	3,66	4,96	4,00
13	4,96	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	2,59	2,59	2,59	2,59	3,43
14	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	3,66	1,78	2,59	2,59	2,59	2,61
15	3,66	3,66	3,66	3,66	2,59	2,59	2,59	3,66	2,59	1,78	2,59	3,66	3,66	3,10
16	2,59	1,78	2,59	1	1,78	2,59	1,78	1	2,59	1,78	2,59	1,78	2,59	2,03
17	3,66	2,59	2,59	1,78	2,59	3,66	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,69
18	2,59	2,59	3,66	2,59	3,66	2,59	3,66	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,84
19	2,59	3,66	2,59	3,66	2,59	3,66	2,59	3,66	2,59	2,59	3,66	3,66	3,66	3,17
20	2,59	3,66	3,66	3,66	1,78	1,78	3,66	3,66	2,59	2,59	2,59	3,66	2,59	2,96



KONVERSI DATA ORDINAL MENJADI INTERVAL

VARIABEL INDEPENDENT (Y) KINERJA																						
RESPONDEN	DIMENSI 1				DIMENSI 2						DIMENSI 3		DIMENSI 4				DIMENSI 5				RATA-RATA	
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y_10	Y_11	Y_12	Y_13	Y_14	Y_15	Y_16	Y_17	Y_18	Y_19	Y_20		
1	5,07	2,59	2,59	3,72	2,59	2,59	2,59	5,07	2,59	3,72	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	3,72	2,59	2,59	2,59	2,59	3,01	
2	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72
3	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72
4	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72
5	2,59	2,59	2,59	1,75	2,59	3,72	3,72	2,59	2,59	2,59	3,72	2,59	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	2,59	2,59	2,89
6	3,72	5,07	3,72	5,07	3,72	3,72	5,07	3,72	3,72	5,07	3,72	5,07	3,72	3,72	3,72	3,72	5,07	3,72	5,07	2,59	4,14	
7	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72
8	3,72	3,72	2,59	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	2,59	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	5,07	3,72	5,07	3,72	3,74	
9	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	2,59	5,07	2,59	3,72	2,59	3,72	3,72	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	2,59	3,17	
10	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	3,72	3,72	3,72	3,72	3,44	
11	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	5,07	3,72	5,07	3,72	3,72	3,86	
12	3,72	3,72	5,07	3,72	2,59	5,07	5,07	3,72	5,07	3,72	3,72	5,07	2,59	5,07	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	3,72	3,84	
13	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	3,72	2,59	2,59	2,59	2,59	3,72	3,72	3,72	3,72	5,07	3,72	5,07	3,72	3,63	
14	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	3,72	1,75	2,59	2,59	2,59	3,72	2,59	3,72	1,75	2,59	1,75	2,59	2,59	2,63	
15	3,72	3,72	3,72	2,59	2,59	2,59	3,72	2,59	1,75	2,59	3,72	3,72	2,59	3,72	3,72	2,59	3,72	3,72	3,72	3,72	3,23	
16	1,75	2,59	1	1,75	2,59	1,75	1	2,59	1,75	2,59	1,75	2,59	1,75	2,59	1,75	1	2,59	1	2,59	2,59	1,98	
17	2,59	2,59	1,75	2,59	3,72	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,60	
18	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	3,72	2,99	
19	3,72	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	3,72	2,59	2,59	3,72	3,72	3,72	2,59	5,07	2,59	5,07	2,59	3,72	2,59	5,07	3,41	
20	3,72	3,72	3,72	1,75	1,75	3,72	3,72	2,59	2,59	2,59	3,72	2,59	1,75	2,59	3,72	3,72	2,59	3,72	3,72	3,72	3,09	



Correlations

	X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_9	X1_10	X1_11	X1_12	X1_13	X1_14	X1_15	RataRata
(1_1 Pearson Correlation	1	,851**	,666**	,733**	,851**	1,000**	,779**	,780**	,851**	,793**	1,000**	,657**	,779**	,733**	,780**	,946**
Sig. (2-tailed)		,000	,001	,000	,000	0,000	,000	,000	,000	,000	0,000	,002	,000	,000	,000	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
(1_2 Pearson Correlation	,851**	1	,836**	,581**	1,000**	,851**	,690**	,902**	1,000**	,750**	,851**	,493**	,690**	,581**	,902**	,924**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,007	0,000	,000	,001	,000	0,000	,000	,000	,027	,001	,007	,000	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
(1_3 Pearson Correlation	,666**	,836**	1	,550**	,836**	,666**	,460**	,665**	,836**	,815**	,666**	,536**	,460**	,550**	,665**	,789**
Sig. (2-tailed)	,001	,000		,012	,000	,001	,041	,001	,000	,000	,001	,015	,041	,012	,001	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X1_4 Pearson Correlation	,733**	,581**	,550**	1	,581**	,733**	,669**	,612**	,581**	,728**	,733**	,815**	,669**	1,000**	,612**	,816**
Sig. (2-tailed)	,000	,007	,012		,007	,000	,001	,004	,007	,000	,000	,000	,001	0,000	,004	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
(1_5 Pearson Correlation	,851**	1,000**	,836**	,581**	1	,851**	,690**	,902**	1,000**	,750**	,851**	,493**	,690**	,581**	,902**	,924**
Sig. (2-tailed)	,000	0,000	,000	,007		,000	,001	,000	0,000	,000	,000	,027	,001	,007	,000	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X1_6 Pearson Correlation	1,000**	,851**	,666**	,733**	,851**	1	,779**	,780**	,851**	,793**	1,000**	,657**	,779**	,733**	,780**	,946**
Sig. (2-tailed)	0,000	,000	,001	,000	,000		,000	,000	,000	,000	0,000	,002	,000	,000	,000	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X1_7 Pearson Correlation	,779**	,690**	,460**	,669**	,690**	,779**	1	,615**	,690**	,584**	,779**	,568**	1,000**	,669**	,615**	,814**
Sig. (2-tailed)	,000	,001	,041	,001	,001	,000		,004	,001	,007	,000	,009	0,000	,001	,004	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X1_8 Pearson Correlation	,780**	,902**	,665**	,612**	,902**	,780**	,615**	1	,902**	,662**	,780**	,510**	,615**	,612**	1,000**	,871**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,004	,000	,000	,004		,000	,001	,000	,022	,004	,004	0,000	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X1_9 Pearson Correlation	,851**	1,000**	,836**	,581**	1,000**	,851**	,690**	,902**	1	,750**	,851**	,493**	,690**	,581**	,902**	,924**
Sig. (2-tailed)	,000	0,000	,000	,007	0,000	,000	,001	,000		,000	,000	,027	,001	,007	,000	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X1_10 Pearson Correlation	,793**	,750**	,815**	,728**	,750**	,793**	,584**	,662**	,750**	1	,793**	,700**	,584**	,728**	,662**	,856**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,007	,001	,000		,000	,001	,007	,000	,001	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X1_11 Pearson Correlation	1,000**	,851**	,666**	,733**	,851**	1,000**	,779**	,780**	,851**	,793**	1	,657**	,779**	,733**	,780**	,946**
Sig. (2-tailed)	0,000	,000	,001	,000	,000	0,000	,000	,000	,000	,000		,002	,000	,000	,000	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X1_12 Pearson Correlation	,657**	,493**	,536**	,815**	,493**	,657**	,568**	,510**	,493**	,700**	,657**	1	,568**	,815**	,510**	,723**
Sig. (2-tailed)	,002	,027	,015	,000	,027	,002	,009	,022	,027	,001	,002		,009	,000	,022	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X1_13 Pearson Correlation	,779**	,690**	,460**	,669**	,690**	,779**	1,000**	,615**	,690**	,584**	,779**	,568**	1	,669**	,615**	,814**
Sig. (2-tailed)	,000	,001	,041	,001	,001	,000	0,000	,004	,001	,007	,000	,009		,001	,004	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X1_14 Pearson Correlation	,733**	,581**	,550**	1,000**	,581**	,733**	,669**	,612**	,581**	,728**	,733**	,815**	,669**	1	,612**	,816**
Sig. (2-tailed)	,000	,007	,012	0,000	,007	,000	,001	,004	,007	,000	,000	,000	,001		,004	,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X1_15 Pearson Correlation	,780**	,902**	,665**	,612**	,902**	,780**	,615**	1,000**	,902**	,662**	,780**	,510**	,615**	,612**	1	,871**
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,004	,000	,000	,004	0,000	,000	,001	,000	,022	,004	,004		,000
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
RataRata Pearson Correlation	,946**	,924**	,789**	,816**	,924**	,946**	,814**	,871**	,924**	,856**	,946**	,723**	,814**	,816**	,871**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	20	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.976	15



Correlations

		X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8	X2_9	X2_10	RataRata
X2_1	Pearson Correlation	1	,614**	,441	,897**	1,000**	,614**	,673**	,499*	,504*	,441	,843**
	Sig. (2-tailed)		,004	,051	,000	0,000	,004	,001	,025	,023	,051	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2_2	Pearson Correlation	,614**	1	,441	,541*	,614**	1,000**	,750**	,643**	,504*	,441	,833**
	Sig. (2-tailed)	,004		,051	,014	,004	0,000	,000	,002	,023	,051	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2_3	Pearson Correlation	,441	,441	1	,619**	,441	,441	,267	,759**	,174	1,000**	,711**
	Sig. (2-tailed)	,051	,051		,004	,051	,051	,256	,000	,463	0,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2_4	Pearson Correlation	,897**	,541*	,619**	1	,897**	,541*	,563**	,587**	,508*	,619**	,855**
	Sig. (2-tailed)	,000	,014	,004		,000	,014	,010	,007	,022	,004	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2_5	Pearson Correlation	1,000**	,614**	,441	,897**	1	,614**	,673**	,499*	,504*	,441	,843**
	Sig. (2-tailed)	0,000	,004	,051	,000		,004	,001	,025	,023	,051	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2_6	Pearson Correlation	,614**	1,000**	,441	,541*	,614**	1	,750**	,643**	,504*	,441	,833**
	Sig. (2-tailed)	,004	0,000	,051	,014	,004		,000	,002	,023	,051	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2_7	Pearson Correlation	,673**	,750**	,267	,563**	,673**	,750**	1	,698**	,629**	,267	,799**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,256	,010	,001	,000		,001	,003	,256	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2_8	Pearson Correlation	,499*	,643**	,759**	,587**	,499*	,643**	,698**	1	,341	,759**	,821**
	Sig. (2-tailed)	,025	,002	,000	,007	,025	,002	,001		,142	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2_9	Pearson Correlation	,504*	,504*	,174	,508*	,504*	,504*	,629**	,341	1	,174	,621**
	Sig. (2-tailed)	,023	,023	,463	,022	,023	,023	,003	,142		,463	,003
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2_10	Pearson Correlation	,441	,441	1,000**	,619**	,441	,441	,267	,759**	,174	1	,711**
	Sig. (2-tailed)	,051	,051	0,000	,004	,051	,051	,256	,000	,463		,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
RataRata	Pearson Correlation	,843**	,833**	,711**	,855**	,843**	,833**	,799**	,821**	,621**	,711**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	20	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,930	10

Correlations

		X3_1	X3_2	X3_3	X3_4	X3_5	X3_6	X3_7	X3_8	X3_9	X3_10	X3_11	X3_12	X3_13	RataRata
X3_1	Pearson Correlation	1	,438	,137	,085	,385	,374	,092	,157	,464*	,137	,177	,077	-,067	,367
	Sig. (2-tailed)		,054	,563	,721	,094	,104	,699	,507	,039	,564	,455	,746	,780	,111
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_2	Pearson Correlation	,438	1	,364	,721**	,514*	,264	,390	,667**	,669**	,309	,616**	,532*	,424	,751**
	Sig. (2-tailed)	,054		,115	,000	,020	,261	,089	,001	,001	,186	,004	,016	,063	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_3	Pearson Correlation	,137	,364	1	,592**	,666**	,236	,655**	,609**	,204	,542*	,480*	,530*	,562**	,718**
	Sig. (2-tailed)	,563	,115		,006	,001	,316	,002	,004	,389	,014	,032	,016	,010	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_4	Pearson Correlation	,085	,721**	,592**	1	,466*	,195	,721**	,891**	,353	,537*	,495*	,757**	,609**	,825**
	Sig. (2-tailed)	,721	,000	,006		,038	,410	,000	,000	,127	,015	,026	,000	,004	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_5	Pearson Correlation	,385	,514*	,666**	,466*	1	,578**	,514*	,465*	,635**	,621**	,682**	,309	,506*	,798**
	Sig. (2-tailed)	,094	,020	,001	,038		,008	,020	,039	,003	,003	,001	,184	,023	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_6	Pearson Correlation	,374	,264	,236	,195	,578**	1	,132	,301	,369	,295	,580**	,222	,382	,523*
	Sig. (2-tailed)	,104	,261	,316	,410	,008		,579	,197	,109	,207	,007	,348	,096	,018
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_7	Pearson Correlation	,092	,390	,655**	,721**	,514*	,132	1	,760**	,259	,763**	,348	,669**	,424	,751**
	Sig. (2-tailed)	,699	,089	,002	,000	,020	,579		,000	,270	,000	,132	,001	,063	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_8	Pearson Correlation	,157	,667**	,609**	,891**	,465*	,301	,760**	1	,301	,510*	,570**	,819**	,680**	,853**
	Sig. (2-tailed)	,507	,001	,004	,000	,039	,197	,000		,198	,021	,009	,000	,001	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_9	Pearson Correlation	,464*	,669**	,204	,353	,635**	,369	,259	,301	1	,284	,629**	,084	,290	,592**
	Sig. (2-tailed)	,039	,001	,389	,127	,003	,109	,270	,198		,224	,003	,725	,215	,006
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_10	Pearson Correlation	,137	,309	,542*	,537*	,621**	,295	,763**	,510*	,284	1	,518*	,589**	,456*	,731**
	Sig. (2-tailed)	,564	,186	,014	,015	,003	,207	,000	,021	,224		,019	,006	,043	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_11	Pearson Correlation	,177	,616**	,480*	,495*	,682**	,580**	,348	,570**	,629**	,518*	1	,479*	,750**	,787**
	Sig. (2-tailed)	,455	,004	,032	,026	,001	,007	,132	,009	,003	,019		,032	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_12	Pearson Correlation	,077	,532*	,530*	,757**	,309	,222	,669**	,819**	,084	,589**	,479*	1	,553*	,731**
	Sig. (2-tailed)	,746	,016	,016	,000	,184	,348	,001	,000	,725	,006	,032		,011	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X3_13	Pearson Correlation	,167	,424	,562**	,609**	,506*	,382	,424	,680**	,290	,456*	,750**	,553*	1	,715**
	Sig. (2-tailed)	,780	,063	,010	,004	,023	,096	,063	,001	,215	,043	,000	,011		,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
RataRata ^a	Pearson Correlation	,667	,751**	,718**	,825**	,798**	,523*	,751**	,853**	,592**	,731**	,787**	,731**	,715**	1
	Sig. (2-tailed)	,111	,000	,000	,000	,000	,018	,000	,000	,006	,000	,000	,000	,000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	20	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,914	13

OUTPUT VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL KINERJA (Y)

Correlations

	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y_10	Y_11	Y_12	Y_13	Y_14	Y_15	Y_16	Y_17	Y_18	Y_19	Y_20	RataRata	
Y_1 Pearson Correlation	1	,364	,721**	,514*	,264	,390	,667**	,669**	,309	,616**	,532*	,424	,283	,234	,528*	,625**	,419	,575**	,459*	,449*	,723**	
Y_1 Sig. (2-tailed)		,115	,000	,020	,261	,089	,001	,001	,186	,004	,016	,063	,227	,320	,017	,003	,066	,008	,042	,047	,000	
Y_1 N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_2 Pearson Correlation	,364	1	,592**	,666**	,236	,655**	,609**	,204	,542*	,480*	,530*	,562**	,422	,311	,552*	,363	,674**	,609**	,718**	,251	,743**	
Y_2 Sig. (2-tailed)	,115		,006	,001	,316	,002	,004	,389	,014	,032	,016	,010	,064	,182	,012	,116	,001	,004	,000	,285	,000	
Y_2 N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_3 Pearson Correlation	,721**	,592**	1	,466*	,195	,721**	,891**	,353	,537*	,495*	,757**	,609**	,348	,577**	,586**	,642**	,358	,754**	,404	,622**	,843**	
Y_3 Sig. (2-tailed)	,000	,006		,038	,410	,000	,000	,127	,015	,026	,000	,004	,133	,008	,007	,002	,121	,000	,077	,003	,000	
Y_3 N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_4 Pearson Correlation	,514*	,666**	,466*	1	,578**	,514*	,465*	,635**	,621**	,682**	,309	,506*	,712**	,331	,368	,435	,586**	,465*	,461*	,145	,750**	
Y_4 Sig. (2-tailed)	,020	,001	,038		,008	,020	,039	,003	,003	,001	,184	,023	,000	,153	,111	,055	,007	,039	,041	,542	,000	
Y_4 N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_5 Pearson Correlation	,264	,236	,195	,578**	1	,132	,301	,369	,295	,580**	,222	,382	,637**	,282	,286	,282	,640**	,301	,473*	,304	,545*	
Y_5 Sig. (2-tailed)	,261	,316	,410	,008		,579	,197	,109	,207	,007	,348	,096	,003	,229	,222	,229	,002	,197	,035	,193	,013	
Y_5 N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_6 Pearson Correlation	,390	,655**	,721**	,514*	,132	1	,760**	,259	,763**	,348	,669**	,424	,400	,495*	,396	,625**	,312	,760**	,350	,309	,755**	
Y_6 Sig. (2-tailed)	,089	,002	,000	,020	,579		,000	,270	,000	,132	,001	,063	,080	,027	,084	,003	,181	,000	,130	,186	,000	
Y_6 N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_7 Pearson Correlation	,667**	,609**	,891**	,465*	,301	,760**	1	,301	,510*	,570**	,819**	,680**	,394	,574**	,602**	,673**	,482*	,789**	,515*	,448*	,874**	
Y_7 Sig. (2-tailed)	,001	,004	,000	,039	,197	,000		,198	,021	,009	,000	,001	,086	,008	,005	,001	,031	,000	,020	,048	,000	
Y_7 N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_8 Pearson Correlation	,669**	,204	,353	,635**	,369	,259	,301	1	,284	,629**	,084	,290	,501*	-,058	,369	,184	,427	,093	,355	-,016	,488*	
Y_8 Sig. (2-tailed)	,001	,389	,127	,003	,109	,270	,198		,224	,003	,725	,215	,025	,807	,109	,436	,060	,696	,125	,948	,029	
Y_8 N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_9 Pearson Correlation	,309	,542*	,537*	,621**	,295	,763**	,510*	,284	1	,518*	,589**	,456*	,421	,446*	,098	,542*	,144	,579**	,114	,146	,656**	
Y_9 Sig. (2-tailed)	,186	,014	,015	,003	,207	,000	,021	,224		,019	,006	,043	,065	,049	,680	,013	,545	,007	,632	,539	,002	
Y_9 N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_10 Pearson Correlation	,616**	,480*	,495*	,682**	,580**	,348	,570**	,629**	,518*	1	,479*	,750**	,414	,343	,290	,438	,496*	,366	,432	,246	,722**	
Y_10 Sig. (2-tailed)	,004	,032	,026	,001	,007	,132	,009	,003	,019		,032	,000	,070	,139	,215	,053	,026	,112	,057	,295	,000	
Y_10 N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_11 Pearson Correlation	,532*	,530*	,757**	,309	,222	,669**	,819**	,084	,589**	,479*	1	,553*	,369	,524*	,517*	,670**	,307	,819**	,355	,455*	,768**	
Y_11 Sig. (2-tailed)	,016	,016	,000	,184	,348	,001	,000	,725	,006	,032		,011	,110	,018	,020	,001	,188	,000	,125	,044	,000	
Y_11 N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

Y_12	Pearson Correlation	,424	,562**	,609**	,506	,382	,424	,680**	,290	,456*	,750**	,553	1	,364	,678**	,382	,385	,438	,412	,380	,352	,712**
	Sig. (2-tailed)	,063	,010	,004	,023	,096	,063	,001	,215	,043	,000	,011		,115	,001	,096	,093	,055	,071	,098	,128	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_13	Pearson Correlation	,283	,422	,348	,712**	,637**	,400	,394	,501*	,421	,414	,369	,364	1	,327	,637**	,369	,602**	,394	,464*	,054	,649**
	Sig. (2-tailed)	,227	,064	,133	,000	,003	,080	,086	,025	,065	,070	,110	,115		,160	,003	,110	,005	,086	,039	,821	,002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_14	Pearson Correlation	,234	,311	,577**	,331	,282	,495*	,574**	-,058	,446*	,343	,524*	,678**	,327	1	,141	,630**	,184	,574**	,093	,569**	,600**
	Sig. (2-tailed)	,320	,182	,008	,153	,229	,027	,008	,807	,049	,139	,018	,001	,160		,554	,003	,438	,008	,695	,009	,005
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_15	Pearson Correlation	,528*	,552*	,586**	,368	,286	,396	,602**	,369	,098	,290	,517*	,382	,637**	,141	1	,376	,640**	,502*	,710**	,304	,658**
	Sig. (2-tailed)	,017	,012	,007	,111	,222	,084	,005	,109	,680	,215	,020	,096	,003	,554		,103	,002	,024	,000	,193	,002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_16	Pearson Correlation	,625**	,363	,642**	,435	,282	,625**	,673**	,184	,542*	,438	,670**	,385	,369	,630**	,376	1	,222	,870**	,249	,519*	,743**
	Sig. (2-tailed)	,003	,116	,002	,055	,229	,003	,001	,436	,013	,053	,001	,093	,110	,003	,103		,347	,000	,290	,019	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_17	Pearson Correlation	,419	,674**	,358	,586**	,640**	,312	,482*	,427	,144	,496*	,307	,436	,602**	,184	,640**	,222	1	,400	,954**	,235	,669**
	Sig. (2-tailed)	,066	,001	,121	,007	,002	,181	,031	,060	,545	,026	,188	,055	,005	,438	,002	,347		,080	,000	,319	,001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_18	Pearson Correlation	,575**	,609**	,754**	,465*	,301	,760**	,789**	,093	,579**	,366	,819**	,412	,394	,574**	,502*	,870**	,400	1	,432	,554*	,825**
	Sig. (2-tailed)	,008	,004	,000	,039	,197	,000	,000	,896	,007	,112	,000	,071	,086	,008	,024	,000	,080		,057	,011	,000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_19	Pearson Correlation	,459*	,718**	,404	,461*	,473*	,350	,515*	,355	,114	,432	,355	,380	,464*	,093	,710**	,249	,954**	,432	1	,277	,648**
	Sig. (2-tailed)	,042	,000	,077	,041	,035	,130	,020	,125	,632	,057	,125	,098	,039	,695	,000	,290	,000	,057		,238	,002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Y_20	Pearson Correlation	,449*	,251	,622**	,145	,304	,309	,448*	-,016	,146	,246	,455*	,352	,054	,569**	,304	,519*	,235	,554*	,277	1	,516*
	Sig. (2-tailed)	,047	,285	,003	,542	,193	,186	,048	,948	,539	,295	,044	,128	,821	,009	,193	,019	,319	,011	,238		,020
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
RataRat	Pearson Correlation	,723**	,743**	,843**	,750**	,545*	,755**	,874**	,488*	,656**	,722**	,768**	,712**	,649**	,600**	,658**	,743**	,669**	,825**	,648**	,516*	1
a	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,013	,000	,000	,029	,002	,000	,000	,000	,002	,005	,002	,000	,001	,000	,002	,020	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

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

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

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	20	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,943	20



LAMPIRAN 5

REKAPITULASI DATA PENELITIAN

RESPONDEN	VARIABEL INDEPENDENT (X1) KOMPETENSI															RATA-RATA
	DIMENSI 1							DIMENSI 5								
	X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_9	X1_10	X1_11	X1_12	X1_13	X1_14	X1_15	
1	4	3	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4	5	3,80
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,20
4	5	5	2	3	5	2	5	3	5	3	2	5	2	2	3	3,47
5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4,33
6	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3,73
7	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4,07
8	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3,47
9	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4,40
10	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3,73
11	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,07
12	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3,93
13	4	3	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4,00
14	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3,67
15	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3,47
16	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3,87
17	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,27
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
19	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3,80
20	5	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	4	4	4,33
21	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3,87
22	5	5	3	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	3,87
23	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4,40
24	5	4	3	3	4	3	5	3	3	4	3	5	3	3	3	3,60
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
26	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	5	3,93
27	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,07
28	5	5	5	2	4	5	3	2	2	4	5	3	5	5	2	3,80
29	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3,93
30	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4,00
31	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	4	5	4	4	3	3,73
32	3	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	3	4	3,87
33	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3,87
34	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3,33
35	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4,47
36	4	5	4	4	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	5	4,07
37	4	2	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3,60
38	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3,87
39	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4,00
40	4	1	3	3	5	3	5	3	1	4	3	5	3	3	3	3,27
41	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3,27
42	3	3	3	3	4	4	3	5	4	3	4	3	5	3	3	3,53
43	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2,87
44	4	3	3	2	4	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	2,93
45	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3,40
46	4	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4,07
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
48	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,20

49	5	5	2	3	5	2	5	3	5	3	2	5	2	2	3	3,47
50	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4,33
51	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3,67
52	4	5	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4,00
53	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3,47
54	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4,40
55	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3,73
56	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,07
57	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3,93
58	4	3	4	5	5	4	3	3	4	3	4	3	4	4	5	3,87
59	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3,80
60	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3,47
61	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3,87
62	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,27
63	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4,33
64	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3,80
65	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4,27
66	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4,00



REKAPITULASI DATA PENELITIAN

VARIABEL INDEPENDENT (X2) BUDAYA KERJA											
RESPONDEN	DIMENSI 1					DIMENSI 2					RATA-RATA
	X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8	X2_9	X2_10	
1	4	3	4	4	3	3	4	3	4	5	3,70
2	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	3,80
3	5	5	4	5	3	3	3	4	5	3	4,00
4	3	4	3	5	3	4	4	3	4	4	3,70
5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4,40
6	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3,80
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
8	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3,70
9	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4,30
10	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3,70
11	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4,00
12	3	4	4	4	3	3	4	5	3	4	3,70
13	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3,90
14	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3,60
15	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3,70
16	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3,80
17	4	5	4	5	3	5	3	4	4	5	4,20
18	4	3	4	3	4	4	3	5	4	5	3,90
19	5	5	4	4	3	5	5	5	3	3	4,20
20	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4,20
21	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4,10
22	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4,00
23	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4,60
24	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3,90
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4,10
26	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4,00
27	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4,10
28	5	5	5	3	3	4	3	3	3	4	3,80
29	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4,10
30	5	4	4	4	3	3	5	3	5	4	4,00
31	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3,80
32	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	3,90
33	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3,90
34	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3,40
35	5	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4,30
36	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4,10
37	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3,60
38	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3,80
39	4	5	3	3	4	5	4	5	4	5	4,20
40	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3,50
41	3	3	3	4	3	4	2	4	3	4	3,30
42	4	3	4	3	4	3	5	3	4	3	3,60
43	3	4	3	4	3	4	2	3	3	2	3,10

44	3	3	3	2	4	3	3	4	2	4	3,10
45	3	3	2	4	2	5	3	5	3	4	3,40
46	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4,00
47	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4,20
48	5	5	4	5	3	3	3	4	5	3	4,00
49	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3,60
50	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4,40
51	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3,60
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
53	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3,70
54	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4,30
55	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4,00
56	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4,30
57	3	4	4	4	3	3	4	5	3	4	3,70
58	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4,10
59	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,10
60	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3,70
61	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3,80
62	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4,20
63	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4,20
64	5	5	4	4	3	5	5	5	3	3	4,20
65	4	4	5	5	5	4	4	4	5	3	4,30
66	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4,10



REKAPITULASI DATA PENELITIAN

VARIABEL INDEPENDENT (X3) MOTIVASI														
RESPONDEN	DIMENSI 1							DIMENSI 2						RATA-RATA
	X3_1	X3_2	X3_3	X3_4	X3_5	X3_6	X3_7	X3_8	X3_9	X3_10	X3_11	X3_12	X3_13	
1	4	4	4	3	5	4	3	4	4	3	4	3	4	3,77
2	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4,31
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
4	2	5	4	4	4	5	2	4	4	4	5	4	2	3,77
5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4,38
6	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3,31
7	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4,00
8	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3,69
9	4	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4,15
10	3	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3,85
11	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4,23
12	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3,46
13	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3,77
14	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3,62
15	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3,62
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3,92
17	3	5	5	5	3	2	3	3	5	5	5	5	3	4,00
18	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4,38
19	5	4	4	4	5	4	5	3	3	3	4	4	5	4,08
20	4	3	5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4,38
21	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4,08
22	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3,46
23	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4,77
24	4	4	3	5	3	4	4	5	4	3	4	5	4	4,00
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
26	4	4	3	4	4	5	4	4	5	3	5	5	4	4,15
27	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4,08
28	3	3	4	4	4	4	5	4	3	3	5	4	3	3,77
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
30	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3,69
31	3	4	4	5	3	4	3	4	3	3	3	5	3	3,62
32	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3,85
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
34	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3,31
35	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3,92
36	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4,23
37	3	5	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3,69
38	3	5	3	4	3	4	3	3	3	4	4	5	3	3,62
39	3	4	4	4	3	4	3	4	5	4	5	5	3	3,92
40	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	5	3	3,38
41	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3,23
42	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3,46
43	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	2,92
44	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3,00
45	3	3	2	3	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3,15
46	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4,15
47	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4,31
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
49	2	5	4	4	4	5	2	4	4	4	5	4	2	3,77

50	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4,38
51	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3,31
52	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4,00
53	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3,69
54	4	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4,15
55	3	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3,85
56	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4,23
57	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3,46
58	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3,77
59	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3,62
60	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3,62
61	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3,77
62	3	5	5	5	3	2	3	3	5	5	5	5	3	4,00
63	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4,38
64	5	4	5	4	5	4	4	3	3	3	5	4	5	4,15
65	4	3	5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4,38
66	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4,31



REKAPITULASI DATA KUESIONER DARI RESPONDEN

RESPONDEN	VARIABEL INDEPENDENT (Y) KINERJA																				RATA-RATA
	DIMENSI 1				DIMENSI 2						DIMENSI 3		DIMENSI 4				DIMENSI 5				
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y_10	Y_11	Y_12	Y_13	Y_14	Y_15	Y_16	Y_17	Y_18	Y_19	Y_20	
1	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	4	5	4	4	4	3	3,90
2	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4,35
3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4,50
4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3,85
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,90
6	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3,85
7	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4,10
8	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3,80
9	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4,65
10	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4,20
11	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4,45
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,95
13	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4,10
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
15	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3,75
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,90
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00
18	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4,45
19	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	4,20
20	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4,55
21	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4,25
22	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4,15
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,00
24	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4,20
25	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4,35
26	5	3	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	4	4	5	4	3	4,05
27	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4,20
28	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3,95
29	5	4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	4,15
30	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4,05

31	4	3	4	5	3	5	4	4	4	3	4	3	4	5	3	5	4	4	5	4	4,00
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
34	3	5	4	3	4	3	3	4	5	4	3	3	4	5	4	3	3	4	3	3	3,65
35	5	5	4	5	4	4	5	5	4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4,50
36	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4,30
37	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	3	5	4,00
38	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	3,90
39	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4,25
40	3	3	5	5	4	4	3	4	3	3	3	3	5	5	4	4	3	4	4	3	3,75
41	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3,45
42	3	4	4	3	4	3	4	5	2	5	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	3,70
43	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	2	4	3	5	3	4	5	4	2	3	3,60
44	5	3	4	5	4	3	4	3	4	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3,70
45	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3,50
46	4	5	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4,15
47	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4,35
48	4	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4,50
49	3	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4,00
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,90
51	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3,85
52	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4,10
53	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3,80
54	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4,65
55	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4,20
56	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4,45
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,95
58	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4,10
59	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4,25
60	3	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3,90
61	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4,05
62	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4,30
63	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4,45
64	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	4,20
65	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4,55
66	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4,35

LAMPIRAN 6

KONVERSI DATA ORDINAL MENJADI INTERVAL

RESPONDEN	VARIABEL INDEPENDENT (X1) KOMPETENSI															RATA-RATA
	DIMENSI 1							DIMENSI 5								
	X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8	X1_9	X1_10	X1_11	X1_12	X1_13	X1_14	X1_15	
1	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	5,15	2,57	2,57	3,76	2,57	3,76	3,76	5,15	3,55
2	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76
3	3,76	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	4,04
4	5,15	5,15	1,73	2,57	5,15	1,73	5,15	2,57	5,15	2,57	1,73	5,15	1,73	1,73	2,57	3,32
5	3,76	2,57	3,76	5,15	5,15	3,76	5,15	5,15	3,76	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	5,15	4,24
6	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,44
7	5,15	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,88
8	2,57	2,57	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	2,57	2,57	3,76	3,13
9	5,15	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	4,32
10	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	3,76	3,44
11	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,85
12	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,68
13	3,76	2,57	3,76	5,15	3,76	3,76	5,15	5,15	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,80
14	3,76	3,76	2,57	2,57	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	2,57	3,36
15	3,76	2,57	2,57	3,76	3,76	2,57	2,57	3,76	3,76	3,76	2,57	2,57	2,57	2,57	3,76	3,13
16	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,60
17	5,15	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	4,13
18	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76
19	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,52
20	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	5,15	5,15	3,76	2,57	5,15	3,76	5,15	5,15	3,76	3,76	4,24
21	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,60
22	5,15	5,15	2,57	3,76	5,15	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	2,57	2,57	5,15	3,65
23	5,15	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	4,32
24	5,15	3,76	2,57	2,57	3,76	2,57	5,15	2,57	2,57	3,76	2,57	5,15	2,57	2,57	2,57	3,32
25	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76
26	2,57	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	5,15	3,76	5,15	5,15	3,72
27	5,15	2,57	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,87
28	5,15	5,15	5,15	1,73	3,76	5,15	2,57	1,73	1,73	3,76	5,15	2,57	5,15	5,15	1,73	3,71
29	3,76	2,57	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,69
30	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,77
31	3,76	2,57	3,76	2,57	2,57	3,76	5,15	2,57	2,57	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	2,57	3,47
32	2,57	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	5,15	3,76	5,15	3,76	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	3,63
33	3,76	2,57	3,76	3,76	5,15	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,61
34	2,57	2,57	2,57	2,57	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	2,57	2,57	2,57	2,97
35	5,15	5,15	3,76	5,15	5,15	3,76	3,76	5,15	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	5,15	4,41
36	3,76	5,15	3,76	3,76	2,57	3,76	5,15	2,57	2,57	3,76	5,15	2,57	3,76	5,15	5,15	3,91
37	3,76	1,73	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,31
38	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,60
39	2,57	3,76	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,79
40	3,76	1	2,57	2,57	5,15	2,57	5,15	2,57	1	3,76	2,57	5,15	2,57	2,57	2,57	3,04
41	3,76	2,57	2,57	1,73	2,57	2,57	2,57	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	1,73	2,93
42	2,57	2,57	2,57	2,57	3,76	3,76	2,57	5,15	3,76	2,57	3,76	2,57	5,15	2,57	2,57	3,23
43	2,57	3,76	1,73	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	2,57	1,73	2,57	2,57	1,73	2,57	2,48
44	3,76	2,57	2,57	1,73	3,76	2,57	3,76	2,57	2,57	1,73	2,57	1,73	2,57	2,57	1,73	2,58
45	1,73	2,57	2,57	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	2,57	2,57	3,76	3,07
46	3,76	2,57	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	5,15	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	5,15	3,88
47	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76
48	3,76	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	4,04

49	5,15	5,15	1,73	2,57	5,15	1,73	5,15	2,57	5,15	2,57	1,73	5,15	1,73	1,73	2,57	3,32
50	3,76	2,57	3,76	5,15	5,15	3,76	5,15	5,15	3,76	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	5,15	4,24
51	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,36
52	3,76	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,79
53	2,57	2,57	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	2,57	2,57	3,76	3,13
54	5,15	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	4,32
55	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	3,76	3,44
56	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,85
57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,68
58	3,76	2,57	3,76	5,15	5,15	3,76	2,57	2,57	3,76	2,57	3,76	2,57	3,76	3,76	5,15	3,64
59	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	5,15	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	2,57	2,57	3,54
60	3,76	2,57	2,57	3,76	3,76	2,57	2,57	3,76	3,76	3,76	2,57	2,57	2,57	2,57	3,76	3,13
61	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,60
62	5,15	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	4,13
63	3,76	5,15	3,76	5,15	3,76	5,15	3,76	3,76	5,15	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	4,22
64	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	3,52
65	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	5,15	3,76	3,76	2,57	3,76	5,15	3,76	5,15	5,15	3,76	4,14
66	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	2,57	3,76	5,15	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,76	3,77



KONVERSI DATA ORDINAL MENJADI INTERVAL

VARIABEL INDEPENDENT (X2) BUDAYA KERJA											
RESPONDEN	DIMENSI 1					DIMENSI 2					RATA-RATA
	X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8	X2_9	X2_10	
1	3,66	2,5	3,66	3,66	2,5	2,5	3,66	2,5	3,66	5	3,33
2	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	2,5	5	3,66	2,5	3,45
3	5	5	3,66	5	2,5	2,5	2,5	3,66	5	2,5	3,73
4	2,5	3,66	2,5	5	2,5	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	3,33
5	3,66	5	3,66	3,66	5	3,66	3,66	5	5	3,66	4,20
6	3,66	2,5	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,43
7	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66
8	3,66	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	3,31
9	3,66	5	3,66	3,66	5	3,66	3,66	5	3,66	3,66	4,06
10	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	3,31
11	3,66	5	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	2,5	3,66	5	3,70
12	2,5	3,66	3,66	3,66	2,5	2,5	3,66	5	2,5	3,66	3,33
13	3,66	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	2,5	5	3,66	3,56
14	3,66	3,66	3,66	2,5	2,5	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	3,20
15	2,5	3,66	3,66	3,66	3,66	2,5	2,5	3,66	3,66	3,66	3,31
16	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	2,5	3,43
17	3,66	5	3,66	5	2,5	5	2,5	3,66	3,66	5	3,96
18	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	3,66	2,5	5	3,66	5	3,58
19	5	5	3,66	3,66	2,5	5	5	5	2,5	2,5	3,98
20	3,66	3,66	5	3,66	3,66	5	3,66	3,66	5	2,5	3,95
21	3,66	3,66	3,66	5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,79
22	3,66	3,66	3,66	5	2,5	3,66	3,66	5	2,5	3,66	3,70
23	5	5	5	3,66	5	3,66	5	3,66	3,66	5	4,46
24	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	3,54
25	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	5	3,79
26	3,66	5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	3,68
27	3,66	3,66	5	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	5	3,66	3,81
28	5	5	5	2,5	2,5	3,66	2,5	2,5	2,5	3,66	3,48
29	3,66	5	3,66	5	2,5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,81
30	5	3,66	3,66	3,66	2,5	2,5	5	2,5	5	3,66	3,71
31	3,66	3,66	3,66	2,5	2,5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,43
32	3,66	3,66	2,5	5	2,5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,56
33	3,66	3,66	5	3,66	2,5	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	3,56
34	2,5	2,5	3,66	2,5	3,66	2,5	2,5	3,66	2,5	3,66	2,96
35	5	3,66	3,66	2,5	3,66	5	3,66	5	5	3,66	4,08
36	3,66	5	5	5	3,66	3,66	2,5	2,5	3,66	3,66	3,83
37	3,66	2,5	3,66	2,5	2,5	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	3,20
38	3,66	2,5	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,43
39	3,66	5	2,5	2,5	3,66	5	3,66	5	3,66	5	3,96

40	3,66	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	2,5	2,5	2,5	3,66	3,08
41	2,5	2,5	2,5	3,66	2,5	3,66	1,68	3,66	2,5	3,66	2,88
42	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	2,5	5	2,5	3,66	2,5	3,21
43	2,5	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	1,68	2,5	2,5	1,68	2,68
44	2,5	2,5	2,5	1,68	3,66	2,5	2,5	3,66	1,68	3,66	2,68
45	2,5	2,5	1,68	3,66	1,68	5	2,5	5	2,5	3,66	3,07
46	3,66	5	3,66	3,66	2,5	2,5	3,66	3,66	3,66	5	3,70
47	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	5	3,66	5	3,93
48	5	5	3,66	5	2,5	2,5	2,5	3,66	5	2,5	3,73
49	2,5	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	3,66	3,66	3,20
50	3,66	5	3,66	3,66	5	3,66	3,66	5	5	3,66	4,20
51	2,5	2,5	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	3,20
52	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66
53	3,66	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	2,5	3,66	3,31
54	3,66	5	3,66	3,66	5	3,66	3,66	5	3,66	3,66	4,06
55	3,66	3,66	3,66	3,66	5	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	3,68
56	3,66	5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	5	3,66	5	4,06
57	2,5	3,66	3,66	3,66	2,5	2,5	3,66	5	2,5	3,66	3,33
58	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	5	3,66	3,79
59	3,66	3,66	3,66	3,66	5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,79
60	2,5	3,66	3,66	3,66	3,66	2,5	2,5	3,66	3,66	3,66	3,31
61	3,66	3,66	3,66	2,5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	2,5	3,43
62	5	3,66	5	3,66	2,5	3,66	3,66	5	3,66	3,66	3,95
63	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	5	3,66	5	3,93
64	5	5	3,66	3,66	2,5	5	5	5	2,5	2,5	3,98
65	3,66	3,66	5	5	5	3,66	3,66	3,66	5	2,5	4,08
66	3,66	3,66	3,66	5	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,79

KONVERSI DATA ORDINAL MENJADI INTERVAL

VARIABEL INDEPENDENT (X3) MOTIVASI														
RESPONDEN	DIMENSI 1							DIMENSI 2						RATA-RATA
	X3_1	X3_2	X3_3	X3_4	X3_5	X3_6	X3_7	X3_8	X3_9	X3_10	X3_11	X3_12	X3_13	
1	3,77	3,77	3,77	2,63	5,07	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	3,77	3,52
2	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	3,77	5,07	3,77	5,07	5,07	3,77	4,17
3	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77
4	1,71	5,07	3,77	3,77	3,77	5,07	1,71	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	1,71	3,59
5	3,77	5,07	5,07	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	3,77	5,07	5,07	3,77	4,27
6	2,63	2,63	3,77	3,77	2,63	2,63	2,63	2,63	2,63	3,77	2,63	3,77	2,63	2,98
7	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	3,78
8	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	3,77	3,77	3,77	3,42
9	3,77	5,07	5,07	5,07	3,77	3,77	3,77	5,07	2,63	2,63	3,77	3,77	3,77	3,99
10	2,63	3,77	5,07	5,07	3,77	2,63	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	2,63	3,62
11	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	3,77	3,77	5,07	5,07	3,77	3,77	3,77	4,07
12	2,63	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	2,63	2,63	2,63	3,16
13	2,63	3,77	3,77	5,07	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	3,52
14	2,63	3,77	3,77	3,77	2,63	2,63	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	2,63	3,33
15	2,63	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	3,77	2,63	2,63	3,77	3,77	2,63	3,33
16	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	3,68
17	2,63	5,07	5,07	5,07	2,63	1,71	2,63	2,63	5,07	5,07	5,07	5,07	2,63	3,87
18	3,77	5,07	5,07	5,07	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	5,07	3,77	4,27
19	5,07	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	5,07	2,63	2,63	2,63	3,77	3,77	5,07	3,91
20	3,77	2,63	5,07	2,63	5,07	5,07	3,77	5,07	5,07	3,77	5,07	5,07	3,77	4,29
21	5,07	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	5,07	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	3,89
22	3,77	3,77	2,63	2,63	2,63	2,63	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	2,63	3,77	3,16
23	3,77	5,07	5,07	5,07	5,07	5,07	3,77	5,07	5,07	5,07	5,07	5,07	3,77	4,77
24	3,77	3,77	2,63	5,07	2,63	3,77	3,77	5,07	3,77	2,63	3,77	5,07	3,77	3,81
25	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77
26	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	5,07	3,77	3,77	5,07	2,63	5,07	5,07	3,77	3,99
27	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	3,77	3,77	5,07	3,77	5,07	5,07	3,77	3,77	3,89
28	2,63	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	2,63	2,63	5,07	3,77	2,63	3,53
29	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77
30	2,63	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	2,63	3,42
31	2,63	3,77	3,77	5,07	2,63	3,77	2,63	3,77	2,63	2,63	2,63	5,07	2,63	3,36
32	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	2,63	3,61
33	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77
34	2,63	2,63	3,77	2,63	2,63	3,77	2,63	2,63	2,63	2,63	3,77	2,63	3,77	2,98
35	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	3,69
36	3,77	5,07	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	5,07	3,77	4,07
37	2,63	5,07	5,07	5,07	2,63	2,63	2,63	2,63	2,63	3,77	3,77	3,77	2,63	3,46
38	2,63	5,07	2,63	3,77	2,63	3,77	2,63	2,63	2,63	3,77	3,77	5,07	2,63	3,36
39	2,63	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	3,77	5,07	3,77	5,07	5,07	2,63	3,72
40	2,63	3,77	2,63	2,63	2,63	1,71	2,63	3,77	2,63	3,77	3,77	5,07	2,63	3,10
41	2,63	3,77	2,63	2,63	2,63	2,63	3,77	2,63	2,63	3,77	2,63	2,63	2,63	2,89
42	3,77	2,63	2,63	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	2,63	2,63	3,77	3,16
43	2,63	3,77	2,63	2,63	2,63	1,71	1,71	2,63	2,63	3,77	1,71	2,63	2,63	2,59
44	1,71	2,63	2,63	2,63	3,77	2,63	3,77	2,63	2,63	2,63	2,63	2,63	1,71	2,66
45	2,63	2,63	1,71	2,63	2,63	3,77	1,71	2,63	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	2,84
46	3,77	3,77	3,77	5,07	5,07	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,97
47	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	3,77	5,07	3,77	5,07	5,07	3,77	4,17
48	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77
49	1,71	5,07	3,77	3,77	3,77	5,07	1,71	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	1,71	3,59

50	3,77	5,07	5,07	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	3,77	5,07	5,07	3,77	4,27
51	2,63	2,63	3,77	3,77	2,63	2,63	2,63	2,63	2,63	3,77	2,63	3,77	2,63	2,98
52	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	3,78
53	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	3,77	3,77	3,77	3,42
54	3,77	5,07	5,07	5,07	3,77	3,77	3,77	5,07	2,63	2,63	3,77	3,77	3,77	3,99
55	2,63	3,77	5,07	5,07	3,77	2,63	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	2,63	3,62
56	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	3,77	3,77	3,77	5,07	5,07	3,77	3,77	3,77	4,07
57	2,63	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	2,63	2,63	2,63	3,16
58	2,63	3,77	3,77	5,07	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	3,52
59	2,63	3,77	3,77	3,77	2,63	2,63	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	2,63	3,33
60	2,63	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	3,77	2,63	2,63	3,77	3,77	2,63	3,33
61	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	2,63	3,77	3,77	3,77	3,77	2,63	3,77	3,51
62	2,63	5,07	5,07	5,07	2,63	1,71	2,63	2,63	5,07	5,07	5,07	5,07	2,63	3,87
63	3,77	5,07	5,07	5,07	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	5,07	3,77	4,27
64	5,07	3,77	5,07	3,77	5,07	3,77	3,77	2,63	2,63	2,63	5,07	3,77	5,07	4,01
65	3,77	2,63	5,07	2,63	5,07	5,07	3,77	5,07	5,07	3,77	5,07	5,07	3,77	4,29
66	5,07	3,77	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	5,07	3,77	3,77	3,77	3,77	5,07	4,17

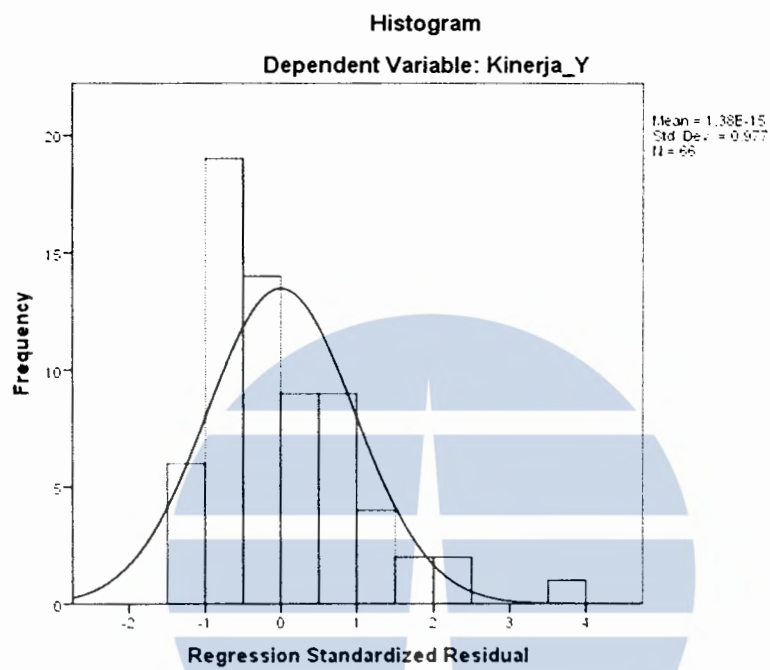
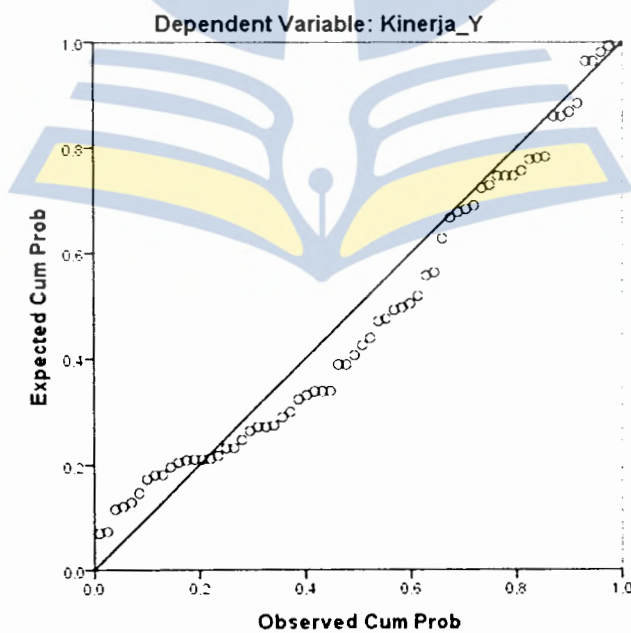


KONVERSI DATA ORDINAL MENJADI INTERVAL

VARIABEL INDEPENDENT (Y) KINERJA																					
RESPONDEN	DIMENSI 1				DIMENSI 2						DIMENSI 3		DIMENSI 4				DIMENSI 5				RATA-RATA
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y_10	Y_11	Y_12	Y_13	Y_14	Y_15	Y_16	Y_17	Y_18	Y_19	Y_20	
1	3,54	3,54	4,93	2,34	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	4,93	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	2,34	3,45
2	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,03
3	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	2,34	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	4,24
4	2,34	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	3,38
5	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	2,34	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,80
6	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,36
7	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,69
8	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	3,54	3,30
9	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	3,54	4,93	3,54	2,34	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	4,45
10	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,82
11	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,17
12	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,48
13	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,68
14	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54
15	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	3,24
16	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,42
17	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93
18	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	4,93	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	4,17
19	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	2,34	2,34	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	2,34	2,34	3,54	2,34	2,34	3,88
20	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	4,93	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	4,30
21	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,89
22	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,75
23	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93
24	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	2,34	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,83
25	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	4,03
26	4,93	2,34	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	2,34	2,34	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	2,34	3,65
27	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,82
28	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	2,34	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,50
29	4,93	3,54	3,54	2,34	2,34	3,54	4,93	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	2,34	2,34	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	3,79
30	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,62

31	3,54	2,34	3,54	4,93	2,34	4,93	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	2,34	3,54	4,93	2,34	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,59
32	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54
33	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54
34	2,34	4,93	3,54	2,34	3,54	2,34	2,34	3,54	4,93	3,54	2,34	2,34	3,54	4,93	3,54	2,34	2,34	3,54	2,34	2,34	3,15
35	4,93	4,93	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	4,93	3,54	2,34	4,93	4,93	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	4,24
36	3,54	4,93	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,96
37	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	2,34	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	2,34	4,93	3,54	2,34	4,93	3,58
38	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	2,34	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	2,34	3,54	3,54	3,44
39	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,89
40	2,34	2,34	4,93	4,93	3,54	3,54	2,34	3,54	2,34	2,34	2,34	2,34	4,93	4,93	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	3,28
41	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	2,34	2,34	2,34	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	2,34	2,34	2,34	2,34	2,88
42	2,34	3,54	3,54	2,34	3,54	2,34	3,54	4,93	1,6	4,93	2,34	3,54	3,54	2,34	3,54	2,34	3,54	4,93	2,34	3,54	3,23
43	2,34	3,54	2,34	3,54	2,34	3,54	2,34	3,54	4,93	3,54	1,6	3,54	2,34	4,93	2,34	3,54	4,93	3,54	1,6	2,34	3,13
44	4,93	2,34	3,54	4,93	3,54	2,34	3,54	2,34	3,54	2,34	4,93	2,34	3,54	2,34	3,54	2,34	3,54	2,34	2,34	3,54	3,21
45	2,34	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	2,34	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	2,34	3,54	2,34	2,34	2,94
46	3,54	4,93	4,93	2,34	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	2,34	3,78
47	3,54	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	3,54	3,54	4,03
48	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	2,34	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	4,24
49	2,34	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	2,34	3,54	4,93	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	3,54	2,34	3,58
50	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	2,34	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,80
51	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,36
52	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,69
53	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	3,54	3,30
54	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	3,54	4,93	3,54	2,34	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	4,45
55	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,82
56	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	4,17
57	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,48
58	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,68
59	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,89
60	2,34	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	2,34	4,93	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	2,34	3,54	3,54	2,34	3,45
61	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	2,34	2,34	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	3,54	3,63
62	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	4,93	3,96
63	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	4,93	4,93	4,93	3,54	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	4,17
64	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	2,34	2,34	3,54	3,54	3,54	4,93	4,93	4,93	4,93	4,93	2,34	2,34	3,54	2,34	2,34	3,88
65	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	4,93	4,93	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	4,93	4,93	3,54	4,93	4,93	4,30
66	3,54	4,93	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	3,54	3,54	4,93	4,03

LAMPIRAN 7

HASIL UJI ASUMSI KLASIK**1. UJI NORMALITAS****a. Uji Grafik****Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

b. Uji Statistik

		Unstandardized Residual
N		66
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,15244517
	Absolute	,119
Most Extreme Differences	Positive	,119
	Negative	-,081
Kolmogorov-Smirnov Z		,965
Asymp. Sig. (2-tailed)		,310

a. Test distribution is Normal.

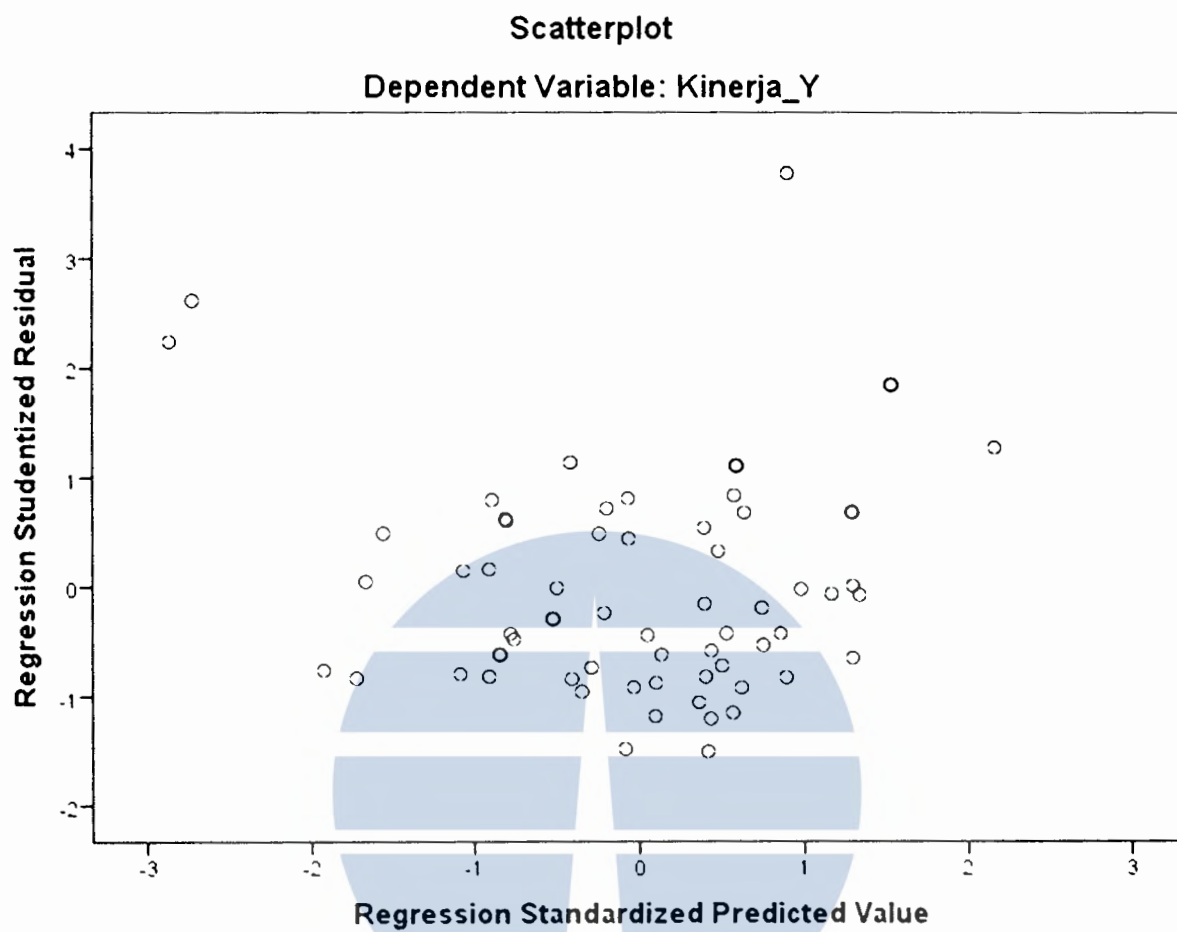
b. Calculated from data.

2. UJI MULTIKOLINEARITAS

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1							
	(Constant)	,436	,249		1,749	,085	
	Kompetensi_X1	,341	,125	,342	2,723	,008	,202
	BdyKerja_X2	,356	,161	,318	2,211	,031	,155
	Motivasi_X3	,260	,099	,284	2,620	,011	,272

a. Dependent Variable: Kinerja_Y

3. UJI HETEROKEDASTISITAS



LAMPIRAN 8

HASIL PERSAMAAN REGRESI LINEAR BERGANDA

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi_X3, Kompetensi_X1 , BdyKerja_X2 ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja_Y

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,895 ^a	,802	,792	,15609

a. Predictors: (Constant), Motivasi_X3, Kompetensi_X1, BdyKerja_X2

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,106	3	2,035	83,538	,000 ^b
	Residual	1,511	62	,024		
	Total	7,617	65			

a. Dependent Variable: Kinerja_Y

b. Predictors: (Constant), Motivasi_X3, Kompetensi_X1, BdyKerja_X2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,436	,249		1,749	,085
	Kompetensi_X1	,341	,125	,342	2,723	,008
	BdyKerja_X2	,356	,161	,318	2,211	,031
	Motivasi_X3	,260	,099	,284	2,620	,011

a. Dependent Variable: Kinerja_Y