



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH BEBAN KERJA, KOMPETENSI DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN DAIRI**



UNIVERSITAS TERBUKA

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

Disusun Oleh :

YUSTINUS SEMBIRING

NIM. 500626687

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2016

ABSTRAK

PENGARUH BEBAN KERJA, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN DAIRI

Yustinus Sembiring
Deparis54@yahoo.co.id

Program Pasca Sarjana
Universitas terbuka

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuannya. Untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu dilakukan pemerataan beban kerja antar pegawai, kompetensi yang dimiliki pegawai harus ditempatkan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing, sehingga pemberian kompensasi akan menambah semangat pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh beban kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Dairi. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif korelasi. Responden penelitian adalah seluruh pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Dairi yang berjumlah 65 orang pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, yang didesain dengan skala Likert dan terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan realibilitas untuk 30 orang responden yang berlokasi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pakpak Bharat. Analisis data dalam penelitian ini terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t dan uji determinasi (R^2). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang bisa dilihat dari nilai signifikan $0,029 < 0,05$, sedangkan t-hitung ($-2,233 > t\text{-tabel } (-1,99962)$), variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikan $0,023 < 0,05$, sedangkan t-hitung ($2,336 > t\text{-tabel } (1,99962)$) dan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang bisa dilihat dari nilai signifikan $0,000 < 0,05$, sedangkan t-hitung ($9,276 > t\text{-tabel } (1,99962)$). Nilai koefisien variabel beban kerja bertanda negatif. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan variabel kinerja pegawai, yang artinya semakin tinggi beban kerja pegawai akan menurunkan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebesar 64,2 persen dari kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel beban kerja, kompetensi, dan kompensasi.

Kata kunci: beban kerja, kompetensi, kompensasi, kinerja pegawai

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORKLOAD , COMPETENCE AND COMPENSATION TO THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES KEMENTRIAN AGAMA KABUPATEN DAIRI

Performance is the actual behavior shown by everyone as the resulting performance by employees in accordance with its role within the agency . Employee performance is something that is very important in order for the agency to achieve its objectives . To improve employee performance necessary equalization of workload among employees , competences of the employees should be placed in their respective sectors respectively , so that the compensation would increase the determination of employees in their duties.

This research aims to analyze the effect of workload, competency, and compensation to employee performance in Kementerian Agama Kabupaten Dairi. This is quantitative correlation research. The respondent of this research are 65 employee. The technique of collecting data using questionnaires , designed with Likert scale and first tested the validity and reliability of 30 respondents are located in the Office of Kementerian Agama Kabupaten Pakpak Bharat. Data analysis in this research are validity test, reliability test, classic assumption test, multiple regression analysis, t-test and determinan test (R^2).

The results of this research, partially, workload effects negatively and significantly to employee performance, that can be seen from significant value $0,029 < 0,05$, while t-test $(-2,233) > t\text{-table } (-1,99962)$, variable of competency effects positively and significantly to employee performance, that can be seen from significant value $0,023 < 0,05$, while t-test $(2,336) > t\text{-table } (1,99962)$ and compensation effects positively and significantly to employee performance, that can be seen from significant value $0,000 < 0,05$, while t-test $(9,276) > t\text{-table } (1,99962)$. The coefficient of the variable workload is negative. This suggests that workloads have a relationship in the opposite direction with variable employee performance, which means that the higher the workload of employees will decrease employee performance .

The results showed that for 64.2 percent of the employee's performance is explained by the variable workload, competence , and compensation .

Key words: workload, competence, compensation, employee performance

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul PENGARUH BEBAN KERJA, KOMPETENSI DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN DAIRI
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 saksi akademik.

Medan, Oktober 2016

Yang menyatakan,



Yustinus Sembiring

NIM. 500626687

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **PENGARUH BEBAN KERJA, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN DAIRI**

Penyusun TAPM : **Yustinus Sembiring**

NIM : **500626687**

Program Studi : **Magister Manajemen**

Hari/Tanggal : *Minggu / 11-12-2016*

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Muslich Lufti. M.B.A

NIP. 19580917 1986011001



Dr. R Benny Agus Pribadi. M.A

NIP. 196105091987031001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi
Program Magister Manajemen



Mohamad Nasoha, SE, M.Sc
NIP. 197811112005011001

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Terbuka,



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

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : Yustinus Sembiring
NIM : 500626687
Program Studi : Magister Manajemen
Judul TAPM : PENGARUH BEBAN KERJA, KOMPETENSI DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN DAIRI

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tugas Akhir Program
Magister (TAPM) Manajemen Program Pascasarjana, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Rabu/ 19 oktober 2016

W a k t u : 11.00 – 12.30 WIB

Dan telah dinyatakan : LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Dr. Tita Rosita, M.Pd

Penguji Ahli : Dr. Ari Purwanti, Ak, CA

Pembimbing I : Dr. Muslich Lufti, M.B.A

Pembimbing II : Dr. R Benny Agus Pribadi, M.A

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

RIWAYAT HIDUP

Nama : Yustinus Sembiring
NIM : 500626687
Program studi : Magister Manajemen
Tempat / tanggal lahir : Merbau / 24 juli 2016

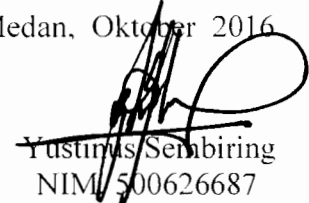
Riwayat pendidikan :

1. Lulus SDN di Berastagi, pada tahun 1979
2. Lulus SMPN di Berastagi, pada tahun 1982
3. Lulus SMAN di Berastagi, pada tahun 1985
4. Lulus S1 di Universitas Darma Agung Medan, pada tahun 1990

Riwayat Pekerjaan :

1. Tahun 1993 s/d 1999 sebagai PNS di Kabupaten Manatuto, Timor Timur
2. Tahun 1999 s/d 2001 sebagai PNS di Kabupaten Nias Sumatera Utara
3. Tahun 2001 s/d 2005 sebagai PNS di Kabupaten Simalungun Sumatera Utara
4. Tahun 2006 s/d 2009 sebagai PNS di Kab. Pakpak Bharat Sumatera Utara
5. Tahun 2009 s/d 2015 sebagai PNS di Kab. Humbahas Sumatera Utara
5. Tahun 2016 s/d sekarang sebagai PNS di Kab. Pakpak Bhara Sumatera Utara

Medan, Oktober 2016


Yustinus Sembiring
NIM/ 500626687

KATA PENGANTAR

Tiada kata terindah selain ucapan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, atas berkat dan karunia-Nya, penulis telah menyelesaikan penulisan TAPM (Tugas Akhir Program Magister) di Universitas Terbuka, sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini, penulis mendapat banyak bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, mulai perkuliahan sampai pada penulisan TAPM ini, oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed,Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka;
2. Ibu Suciati, M.Sc. Ph.D. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
3. Dra. Sondang Purnamasari Pakpahan, M.A., sebagai Kepala UPBJJ-UT Medan;
4. Bapak Drs. Syahril Siregar, M.Pd, selaku koordinator S2 UPBJJ-UT Medan;
5. Dr. Muslich Lufti, M.B.A, selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah memberikan banyak bimbingan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan TAPM ini;
6. Dr. R Benny Agus Pribadi, M.A, selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah memberikan banyak masukan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan TAPM ini;
7. Bapak Ir. Wien Kusdiatmono, MM, selaku Kepala Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Utara yang telah memberikan kesempatan belajar bagi penulis;
8. Bapak Kepala Kantor Kementrian Agama Kabupaten Dairi dan Pakpak Bharat yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian dan uji kuesioner dalam penyusunan TAPM ini;
9. Pengurus UPBJJ-UT Medan dan staf atas bantuannya yang telah memberikan pelayanan dan kemudahan dalam proses belajar selama penulis mengikuti perkuliahan;

10. Seluruh dosen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka UPBJJ-UT Medan yang telah menyumbangkan ilmu pengetahuan dan wawasan kepada penulis;
11. Seluruh rekan-rekan mahasiswa di Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Terbuka UPBJJ-UT Medan.

Akhirnya kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, mengucapkan banyak terima kasih, kiranya budi baik yang sudah diberikan mendapat balasan oleh Tuhan Yang Maha Kuasa. Semoga TAPM ini dapat bermanfaat bagi orang yang membutuhkan.

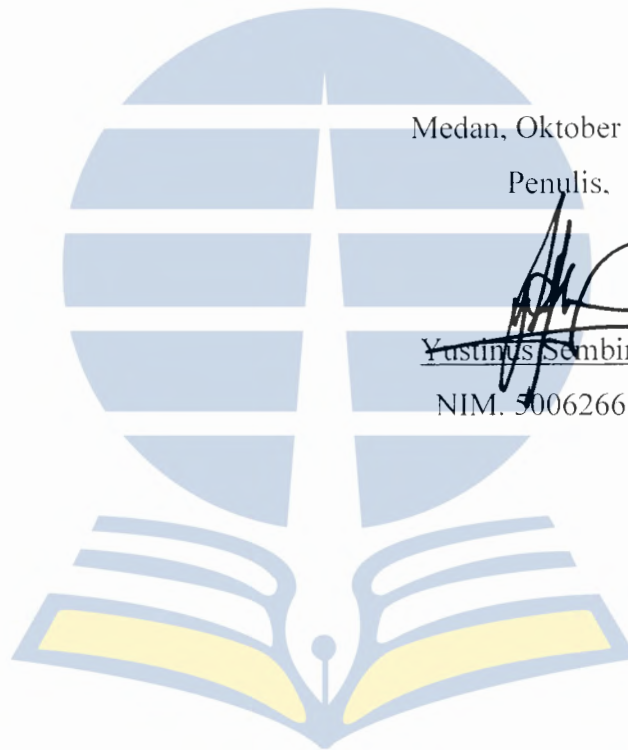
Medan, Oktober 2016

Penulis.



Yustinus Sembiring

NIM. 500626687



DAFTAR ISI

Abstrak	i
Pernyataan	iii
Lembar Persetujuan	iv
Lembar Pengesahan	v
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar belakang masalah	1
B. Perumusan masalah	10
C. Tujuan penelitian	11
D. Manfaat penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Kajian teori	13
1. Kinerja pegawai	13
2. Beban kerja	23
3. Kompetensi	26
4. Kompensasi	31
B. Penelitian terdahulu	38
C. Kerangka berfikir	46
D. Hipotesis penelitian	51
E. Definisi operasional	51
BAB III METODE PENELITIAN	55
A. Desain penelitian	55
B. Teknik pengumpulan data	57
C. Metode analisis data	58

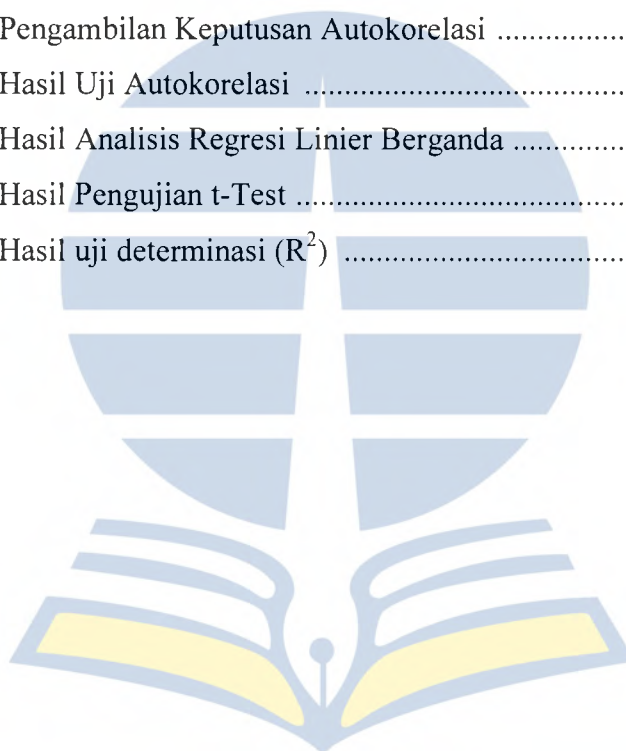
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	61
A. Hasil penelitian	61
1. Pengujian validitas dan reliabilitas	61
2. Responden penelitian	62
3. Analisis deskriptif	65
4. Analisis asumsi klasik	88
5. Analisis data	92
B. Pembahasan	96
1. Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai	96
2. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai	98
3. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai	100
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	103
A. Kesimpulan	103
B. Saran	104
Daftar Pustaka	106
Daftar Lampiran	110



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah pegawai menurut tingkat pendidikan dan jenisnya di kantor Kementrian Agama Kabupaten Dairi	8
Tabel 2.1	Definisi operasional	52
Tabel 4.1	Distribusi Responden Penelitian Berdasarkan Usia	63
Tabel 4.2	Distribusi Responden Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin ...	63
Tabel 4.3	Distribusi Responden Penelitian Berdasarkan Status Perkawinan	64
Tabel 4.4	Distribusi Responden Penelitian Berdasarkan Tingkat Pendidikan	64
Tabel 4.5	Persentase jawaban responden untuk banyaknya pekerjaan.....	65
Tabel 4.6	Persentase jawaban responden terhadap variabel beban kerja untuk tingkat kesulitan pekerjaan	66
Tabel 4.7	Persentase jawaban responden terhadap variabel beban kerja untuk tingkat kecukupan waktu	68
Tabel 4.8	Persentase jawaban responden terhadap variabel beban kerja untuk tingkat pengetahuan dan keterampilan.....	69
Tabel 4.9	Persentase jawaban responden terhadap variabel kompetensi untuk kompetensi intelektual	70
Tabel 4.10	Persentase jawaban responden terhadap variabel kompetensi untuk kompetensi emosional	71
Tabel 4.11	Persentase jawaban responden terhadap variabel kompetensi untuk kompetensi sosial	72
Tabel 4.12	Persentase jawaban responden terhadap variabel kompetensi untuk kompetensi spritual	73
Tabel 4.13	Persentase jawaban responden terhadap variabel kompensasi untuk kompensasi langsung	74
Tabel 4.14	Persentase jawaban responden terhadap variabel kompensasi untuk kompensasi tidak langsung	76
Tabel 4.15	Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk kualitas	78
Tabel 4.16	Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk kuantitas	81

Tabel 4.17	Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk ketepatan waktu	82
Tabel 4.18	Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk efektivitas	84
Tabel 4.19	Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk dampak secara pribadi	86
Tabel 4.20	Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk pengawasan	87
Tabel 4.21	Hasil analisis uji residual	89
Tabel 4.22	Hasil Uji Multikolinieritas	90
Tabel 4.23	Pengambilan Keputusan Autokorelasi	91
Tabel 4.24	Hasil Uji Autokorelasi	91
Tabel 4.25	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	92
Tabel 4.26	Hasil Pengujian t-Test	94
Tabel 4.27	Hasil uji determinasi (R^2)	95



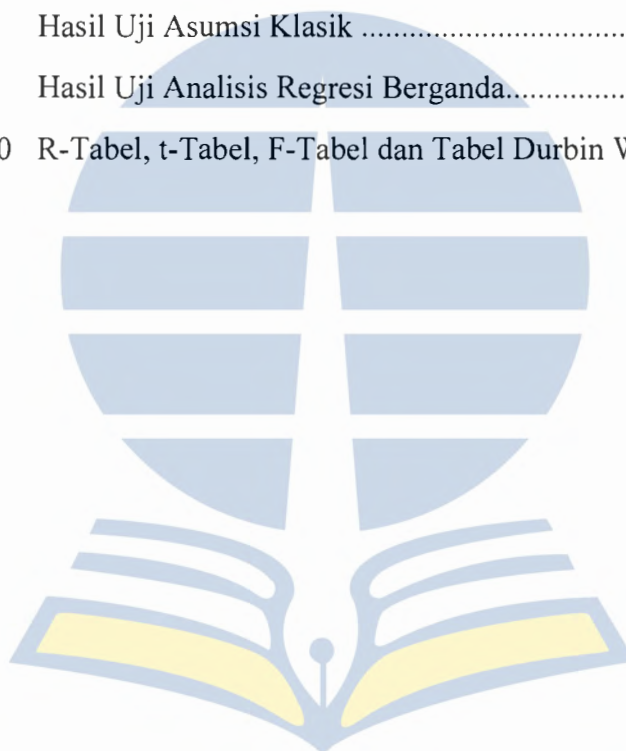
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Aspek dalam Kompetensi	30
Gambar 2.2 Kerangka Berfikir	51



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat penelitian	110
Lampiran 2	Rekapitulasi Uji Coba Kuesioner Penelitian.....	116
Lampiran 3	Rekapitulasi Responden Penelitian.....	120
Lampiran 4	Rekapitulasi Kuesioner Penelitian	121
Lampiran 5	Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Data	129
Lampiran 6	Hasil Statistik Deskriptif Responden Penelitian	142
Lampiran 7	Hasil Analisis Statistik Deskriptif	143
Lampiran 8	Hasil Uji Asumsi Klasik	144
Lampiran 9	Hasil Uji Analisis Regresi Berganda.....	145
Lampiran 10	R-Tabel, t-Tabel, F-Tabel dan Tabel Durbin Watson.....	146



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memegang peranan sangat penting di dalam suatu instansi. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas instansi. Potensi setiap sumber daya manusia dalam instansi harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal. Tercapainya tujuan instansi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

Oleh karena itu, keberhasilan pembangunan tidak lagi diukur dari segi ekonomi, tapi seberapa besar pembangunan itu bisa meningkatkan kualitas SDM. Dalam pembangunan berkelanjutan dewasa ini tidak hanya ditunjang oleh pembangunan ekonomi, tetapi juga oleh pembangunan SDM. Hal itu tak lain karena pembangunan SDM merupakan modal dasar pembangunan suatu instansi agar dapat mewujudkan tujuan-tujuannya.

Peningkatan hasil produksi yang berkelanjutan menuntut adanya SDM yang berkinerja tinggi. Pegawai yang profesional dapat diartikan sebagai sebuah pandangan untuk selalu berpikir, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi, dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya. Namun di sisi lain akan menjadi potensi masalah jika tidak dapat dikelola dengan baik. Pegawai yang tidak dikelola dengan baik akan mengakibatkan terjadinya penurunan hasil.

Dalam suatu instansi bagaimanapun bentuk dan jenisnya, terjadi hubungan timbal balik dan saling membutuhkan di antara pegawai sebagai anggota instansi dengan instansi itu sendiri. Para pegawai tentu saja memiliki harapan instansi memperlakukannya sebagai SDM organisasi, memperoleh penghasilan yang dapat memenuhi segala kebutuhan hidupnya dan keluarganya. Sebaliknya, instansi juga mempunyai harapan berupa dukungan dari para pegawainya, yaitu bekerja dan bersedia berkorban untuk kepentingan instansi, serta menjaga citra instansi dalam rangka untuk mencapai tujuan instansi. Agar instansi dapat mencapai tujuannya maka diharapkan aparaturnya melaksanakan tugas pekerjaan dengan sebaik-baiknya yaitu memberikan pelayanan yang bermutu yang dapat memenuhi hak-hak masyarakat sebagai pemakai jasa pelayanan pemerintah

Akhir-akhir ini, kinerja telah menjadi isu aktual dalam instansi karena sering digunakan dalam berbagai pembicaraan dan pembahasan, khususnya dalam kerangka mendorong keberhasilan instansi. Terlebih lagi, saat ini instansi sedang dihadapkan pada tantangan kompetisi yang tinggi, era kompetisi pasar global, kemajuan teknologi informasi, maupun tuntutan konsumen yang semakin kritis (Sudarmanto, 2009:6).

Kinerja adalah perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna. Kinerja juga dapat diartikan sebagai pencapaian atau prestasi kerja pegawai berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya (Sedarmayanti, 2013:259).

Dengan demikian, maka sangat jelas bahwa, keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja pegawai atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya. Menurut Munandar (2008:287) penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau pegawai (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenaga-kerjaan.

Kinerja yang baik merupakan suatu hasil yang diberikan oleh setiap pegawai dalam bekerja. Adanya dorongan yang muncul dalam diri sendiri maupun di luar diri merupakan faktor penting untuk pegawai dalam menjalankan tugasnya. Wardono (2012:116) mengemukakan bahwa pemberian motivasi baik bersifat material maupun non material dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja. Pemberian motivasi tersebut dimaksudkan agar pegawai bersedia untuk mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian, keterampilan, tenaga, dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dengan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran instansi yang telah ditentukan.

Isu permasalahan yang ada pada instansi saat ini adalah belum tercapainya target kinerja pegawai karena kurang pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan yang berhubungan dengan pekerjaannya masih relatif sempit. Terjadinya penurunan kinerja para pegawai disebabkan karena kurangnya kemampuan dan kesempatan untuk melakukan pekerjaan karena harus menunggu ketentuan atau perintah dari atasan. Kesemuanya ini akan mempengaruhi rendahnya tingkat kinerja.

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan peneliti dan hasil wawancara dengan Kepala sub bagian tata usaha kantor Kementerian Agama

Kabupaten Dairi diperoleh gambaran bahwa adanya kesenjangan antara kinerja yang diharapkan dengan kinerja nyata yang dihasilkan oleh setiap pegawai. Gambaran umum permasalahan yang ada diantaranya : a) kekurangan jumlah SDM, b) rendahnya keterampilan dan keahlian pegawai, c) kurang koordinasi antar seksi, d) tingginya beban dan volume pekerjaan, e) tidak meratanya beban kerja antar seksi.

Indikator kinerja yang menunjukkan adanya kesenjangan antara kinerja yang diharapkan dengan kinerja nyata dapat dilihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan beban tugas secara keseluruhan yang menjadi beban target masing-masing subbagian, seksi dan KUA Kecamatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, yang mana rata-rata kinerja pegawai hanya tercapai 94% dari target yang sudah ditentukan sebesar 97 % untuk keseluruhan kegiatan pada tahun 2015. Kinerja yang paling rendah capaiannya adalah untuk urusan administrasi hanya mencapai 92%. Sedangkan untuk kinerja bidang keagamaan cukup tinggi dengan capaian 95%. Rendahnya kinerja pegawai pada urusan tata usaha adalah disebabkan karena banyaknya beban kerja yang harus diselesaikan sementara jumlah pegawai yang mengelola kegiatan tersebut cukup terbatas. Disamping itu kemampuan pegawai dalam melakukan tugas tersebut masih rendah akibat dari kurangnya pengetahuan yang dimiliki dan sebaran wilayah tugas sampai keseluruh kecamatan. Pencapaian kinerja yang optimal bila realisasi kegiatan mencapai target yang sudah ditetapkan.

Melihat dari gambaran kinerja Kementrian Agama Kabupaten Dairi yang belum optimal tersebut secara internal menurut urusan kegiatan, maka perlu dilakukan pembahasan penyebab permasalahan. Kinerja yang belum maksimal

tersebut terutama dalam hal penyelesaian administrasi dan penggunaan teknologi informasi, seperti pembuatan surat menyurat yang mana sebahagian pegawai masih secara manual, pengolahan data dan informasi yang belum memadai dan sempurna (dalam hal ini yaitu beban kerja dan kompetensi).

Hasil dari Indikator kinerja Kementerian Agama ini dapat juga dilihat dari pemeriksaan atas laporan keuangan Kementerian Agama oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) untuk tahun 2011- 2014 dengan opini wajar tanpa pengecualian dengan paragraf penjelasan (WTP DPP), seharusnya hanya WTP. Disamping itu penilaian Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi untuk akuntabilitas kinerja mulai tahun 2014-2015 bernilai B (Baik, nilai 60-70) seharusnya minimal yang harus dicapai untuk setiap Kementerian dan lembaga adalah BB (nilai 70-80) atau sangat baik.

Untuk mengetahui kurang optimalnya kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi, perlu dilakukan penilaian kinerja yang didasarkan pada pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap kinerja pegawai sebagai bahan pertimbangan dalam membuat keputusan instansional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada lembaga secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Kinerja pegawai akan menjadi tinggi jika adanya dorongan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Salah satu pengaruh yang dapat memperburuk kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan ialah adanya beban kerja yang berlebih yang harus dilaksanakan oleh pegawai. Beban kerja dapat diartikan sebagai sejumlah tuntutan tugas yang harus dikerjakan yang biasanya mempunyai kendala waktu yang sangat besar yang di dalamnya terdapat tiga aspek. Pertama, jumlah pekerjaan dan jumlah hal-hal yang harus dilakukan. Kedua, aspek waktu dan pengalaman subjektif dari pegawai yang diasumsikan jika beban kerja meningkat maka tingkat kesalahan juga ikut meningkat. Ketiga, usaha mental dan fisik yang digunakan pegawai mencerminkan respon seorang pegawai terhadap tugas-tugasnya (Afia; 2013; 4)

Hal tersebut menunjukkan bahwa, beban kerja yang dipersepsi sebagian pegawai semakin besar sehingga menurunkan kinerja yang ada. Jika pegawai menghayati pekerjaan sebagai beban kerja sehingga pegawai mengalami ketegangan di dalam pekerjaan karena kemampuannya tidak sesuai dengan tuntutan instansi hal ini akan berdampak pada perilaku yang ditampilkan oleh pegawai yaitu perilaku tidak efektif dalam bekerja, seperti malas, menghindari tugas atau rendahnya motivasi dan kinerja pegawai. Dengan kata lain, beban kerja yang berlebihan pun akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai.

Sebagaimana hasil wawancara dan penelitian awal terhadap objek penelitian telah ditemukan bahwa beban kerja masing-masing pegawai tidak merata, ada seksi tertentu yang pekerjaannya cukup padat dan ada pula yang beban kerjanya cukup sedikit. Hal ini menyebabkan tidak terpenuhinya target pekerjaan

yang harus diselesaikan. disamping itu jumlah pegawai yang menangani kegiatan tersebut terbatas dan waktu penyelesaian tugas juga terbatas.

Selain beban kerja, dalam mencapai hasil kinerja yang baik tentu saja dibutuhkan suatu kemampuan atau keahlian dasar yang digunakan sebagai modal utama untuk menyelesaikan pekerjaan atau yang dikenal dengan istilah kompetensi. Kompetensi adalah karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan kinerja unggul dan atau efektif di dalam pekerjaan. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang orang bawa pada suatu pekerjaan dalam bentuk tipe dan tingkat-tingkat perilaku yang berbeda-beda. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses kinerja pekerjaan, yang meliputi pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki/dicapai seseorang, yang menjadi bagian dari dirinya, sehingga dia bisa menjalankan penampilan kognisi, afeksi, dan perilaku psikomotorik tertentu (Sudarnianto, 2009: 46)

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja dapat dilihat dari tingkat kompetensi yang dimiliki seseorang tentang pengetahuan, keterampilan dan keahlian. Kompetensi yang tepat adalah sebagai faktor yang menentukan keunggulan prestasi yang dapat dimiliki oleh instansi apabila instansi tersebut mempunyai fondasi yang kuat. Maka dapat dikatakan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam mencapai tujuan dari sebuah instansi.

Menurut tingkat pendidikan, kompetensi SDM sudah cukup baik, dengan rata-rata tingkat pendidikan adalah S1 dan S2 sebesar 61,54 %. Dari tingkat pendidikan yang dimiliki kantor Kementrian Agama Kabupaten Dairi sudah memenuhi persyaratan yang diperlukan, namun yang dibutuhkan adalah

keterampilan dan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan. Walaupun tingkat pendidikan yang dimiliki sudah memadai, namun sebahagian besar jenis pendidikannya berdasarkan pendidikan keagamaan sebesar 76,92 % dan pendidikan umum hanya 23,08 %. sementara pekerjaan yang harus dilakukan adalah bersifat umum, sehingga masih dibutuhkan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian pegawai.

Tabel 1.1. Jumlah pegawai menurut tingkat pendidikan dan jenisnya di kantor Kementerian Agama Kabupaten Dairi

No	Uraian	SMA	S1	S2	Jumlah	Jenis Pendidikan	
						Umum	Keagamaan
1	Urusan tata usaha	17	13	2	32	9	23
2	Bimbingan masyarakat islam	2	6	1	9	2	7
3	Bimbingan masyarakat kristen	4	1	1	6	2	4
4	Bimbingan masyarakat katholik	0	3	0	3	1	2
5	KUA kecamatan	2	12	1	15	1	14
Jumlah		25	35	5	65	15	50

Sumber: Kementerian Agama Kabupaten Dairi

Mengingat bahwa pegawai merupakan SDM yang memiliki pengaruh besar atas keberhasilan pencapaian tujuan instansi tentu saja pegawai dijadikan aset yang memiliki nilai yang tinggi. Pegawai bagi Kementerian Agama Kabupaten Dairi adalah aset instansi yang paling penting yang harus dimiliki oleh instansi dan sangat diperhatikan oleh manajemen sehingga diperlukan adanya kompensasi.

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh instansi kepada pegawai, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan memungkinkan instansi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan pegawai. Bagi instansi, kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya instansi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi kerja, kerja pegawai, bahkan dapat menyebabkan pegawai yang potensial keluar dari instansi (Nasution, 2013: 6-7).

Kompensasi dirancang untuk memikat dan menahan SDM yang dibutuhkan oleh instansi dalam mencapai tujuan. Penentuan sistem kompensasi yang efektif dapat mengkomunikasikan dan menghubungkan keterkaitan antara besarnya kompensasi dengan jabatan dan tugasnya (Sukmawati, 2008:180).

Sistem kompensasi yang dilakukan pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Dairi adalah sesuai dengan peraturan yang dikeluarkan oleh Menteri Agama, yaitu berupa kompensasi langsung maupun tidak langsung. Disamping itu untuk meningkatkan kinerja pegawai diberikan tunjangan kinerja untuk setiap pegawai dan diberikan sesuai dengan beban tugas atau grade masing-masing, namun belum mempertimbangkan volume dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan, sehingga kurang memacu bagi pegawai yang rajin dan inovatif.

Diketahui bahwa banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Dairi, seperti yang diungkapkan dalam uraian di atas yang mencakup beban kerja, kompetensi, kompensasi, motivasi, budaya instansi dan lingkungan kerja. Di antara berbagai

faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Dairi adalah pada beban kerja, kompetensi dan kompensasi. Dengan demikian ketiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ini akan menjadi fokus penelitian. Pembatasan masalah ini dilakukan karena ruang lingkup faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sangat luas. Sehingga untuk lebih fokus pada penelitian ini peneliti melakukan pembatasan masalah.

Dengan adanya pembatasan masalah tentang faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian dengan judul: "*Pengaruh Beban Kerja, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi*".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini meliputi:

1. Mengetahui seberapa besar beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi.
2. Mengetahui seberapa besar kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi.
3. Mengetahui seberapa besar kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi seluruh lembaga yang bergerak dalam peningkatan kinerja SDM, khususnya Kementerian Agama Kabupaten Dairi.

1. Bagi Kementerian Agama Kabupaten Dairi.
 - a. Memberikan masukan pada manajemen pimpinan untuk dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja melalui penempatan pegawai yang tepat, pemerataan beban kerja antar pegawai dan peningkatan keterampilan dan keahlian pegawai.
 - b. Mengetahui kekuatan dan kelemahan setiap seksi dalam memenuhi target kegiatan terutama dalam menyelesaikan beban kerja, meningkatkan kompetensi dan pemberian kompensasi.
 - c. Mengetahui kebutuhan pelatihan dan pengembangan untuk peningkatan kinerja pegawai

2. Universitas Terbuka. menambah dan memperkaya penelitian ilmiah dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia secara umum. dan khususnya tentang kinerja pegawai.
3. Diri sendiri. Mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama kuliah di Pascasarjana Universitas Terbuka.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian teori

1. Kinerja pegawai

a. Pengertian kinerja

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja instansi adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan instansi (Simanjuntak, 2011:1). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah kesungguhan usaha yang dilakukan seseorang, yang berdampak pada hasil yang diperoleh (Asmani, 2012:130).

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuannya (Rivai dan Sagala, 2009:548-549).

Menurut Hasibuan (2013:94) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pegawai. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, maka semakin besarlah kinerja pegawai yang bersangkutan.

Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep produktivitas. Pada awalnya, orang sering kali menggunakan istilah produktivitas untuk menyatakan kemampuan seseorang atau instansi dalam mencapai tujuan atas sasaran tertentu. Paradigma kinerja secara aktual yang menuntut pengukuran secara aktual keseluruhan kinerja instansi tidak hanya efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi non fisik (Sudarmanto, 2009:7).

Kinerja (*performance*) menurut *The Scribner Bantam English Dictionary* diartikan sebagai berikut (Sedarmayanti, 2013:259):

“1) to do or carry out execute; 2) to discharge of fulfil as a vow; 3) to portray, as character in a play; 4) to render by the voice or musical instrument; 5) to execute or complete an undertaking; 6) to act a part in a play; 7) to perform music; 8) to do what is expected of a person or machine”.

Kinerja menurut definisi di atas dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Melakukan, menjalankan, melaksanakan;
- 2) Memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar;
- 3) Menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan;

- 4) Menggambarkannya dengan suara atau alat musik;
- 5) Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab;
- 6) Melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan;
- 7) Memainkan (pertunjukan) musik;
- 8) Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance*, yang dapat berarti sebagai berikut (Sedarmayanti, 2013:259-260):

- 1) Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.
- 2) Pencapaian/ prestasi seseorang berkenan dengan tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu instansi secara keseluruhan, di mana hasil kerja tersebut harus ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).
- 4) Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula.
- 5) Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu instansi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan instansi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dalam berbagai literatur, pengertian tentang kinerja sangat beragam. Akan tetapi, dari berbagai perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis besar pengertian sebagai berikut (Sudarmanto, 2009:8):

- 1) Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks hasil, Bernadin menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Berdasarkan definisi tersebut, dapat diketahui bahwa kinerja ditekankan sebagai hasil bukan sebagai sifat dan perilaku.
- 2) Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Terkait dengan kinerja sebagai perilaku, Murphy menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan instansi atau unit instansi tempat orang bekerja. Kinerja dapat diartikan sebagai sesuatu yang aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian tersebut, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan instansi. Kinerja bukan merupakan konsekuensi atau hasil tindakan, melainkan tindakan itu sendiri.

b. Indikator kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu instansi atau instansi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu. Penilaian kinerja disebut juga sebagai *performance evaluation*, *performance appraisal*.

Secara singkat, penilaian kinerja adalah memberi nilai atas pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dan untuk itu diberikan imbalan, kompensasi, atau penghargaan (Simanjuntak, 2011:107).

Penilaian kinerja merupakan evaluasi yang sistematis dari kemampuan potensial dari pegawai yang dilakukan oleh atasannya atau profesional dari luar. Penilaian kinerja ini dapat dikatakan sebagai proses memperkirakan atau menilai nilai, kualitas yang sangat baik atau status seseorang. Kegiatan ini merupakan proses mengumpulkan, menganalisis, dan mengevaluasi data yang berhubungan dengan perilaku kerja dan hasil individu (Singh, 2010:132).

Hasibuan (2013:88) mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja, dan potensi pengembangan yang telah dilakukan. Penilaian ini dapat dikatakan sebagai proses mengestimasi dan menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas para pegawai. Penilaian ini membandingkan realisasi nyata dengan standar yang dicapai pegawai.

Menurut Rivai dan Sagala (2009:553) pada dasarnya dari sisi prakteknya yang lazim dilakukan di setiap instansi tujuan penilaian kinerja pegawai dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

- 1) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu ini adalah:
 - a) Mengendalikan perilaku pegawai dengan menggunakannya sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman dan ancaman.
 - b) Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi.

- c) Menempatkan pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.
- 2) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan adalah:
- a) Membantu setiap pegawai untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.
 - b) Merupakan instrumen dalam membantu tiap pegawai mengerti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan peran dan fungsi dalam instansi.
 - c) Menambahkan adanya kebersamaan antara masing-masing pegawai dengan penyelia sehingga tiap pegawai memiliki motivasi kerja dan merasa senang bekerja dan sekaligus mau memberikan kontribusi sebanyak-banyaknya pada instansi.
 - d) Merupakan instrumen untuk memberikan peluang bagi pegawai untuk mawas diri dan evaluasi diri serta menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan dimonitor sendiri.
 - e) Membantu mempersiapkan pegawai untuk memegang pekerjaan pada jenjang yang lebih tinggi dengan terus menerus meningkatkan perilaku dan kualitas bagi posisi-posisi yang tingkatnya lebih tinggi.
 - f) Membantu dalam berbagai keputusan SDM dengan memberikan data setiap pegawai secara berkala.

Hasibuan (2013:89-90) mengemukakan bahwa penilaian kinerja berguna untuk instansi dan harus bermanfaat bagi pegawai. Adapun tujuan dan kegunaan penilaian kinerja adalah:

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur prestasi kerja, yaitu sejauh mana pegawai bisa sukses dalam pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam instansi.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektivan jadwal kerja, metode kerja, struktur instansi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berada di dalam instansi.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan kinerja yang baik.
- 7) Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
- 8) Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 9) Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan pegawai.

- 10) Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dapat dijadikan bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- 11) Sebagai alat untuk memperbaiki dan mengembangkan kecakapan pegawai.
- 12) Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan.

Simanjuntak (2011:112) menyampaikan bahwa manfaat dari penilaian kinerja antara lain untuk peningkatan kinerja, pengembangan SDM, sebagai acuan pemberian kompensasi, merencanakan program peningkatan produktivitas, program kepegawaian dan menghindari perlakuan diskriminasi.

Rivai dan Sagala (2009:605) menyatakan bahwa penilaian kinerja dapat dimanfaatkan oleh manajemen untuk hal-hal berikut:

- 1) Mengelola operasi instansi secara efisien dan efektif melalui memotivasi pegawai secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawainya seperti melakukan promosi, pemberhentian, dan mutasi.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan pegawai.
- 4) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Ivancevich. (2008:216) mengemukakan bahwa tujuan dasar dari penilaian kinerja adalah untuk menyediakan informasi mengenai kinerja

suatu pekerjaan. Informasi tersebut dapat memenuhi berbagai tujuan antara lain:

- 1) Menyediakan dasar untuk alokasi penghargaan, termasuk dalam hal ini adalah kenaikan gaji, promosi, transfer, pemberhentian.
- 2) Mengidentifikasi pegawai yang berpotensi tinggi.
- 3) Memvalidasi efektivitas dari prosedur pemilihan pegawai.
- 4) Mengevaluasi program pelatihan sebelumnya.
- 5) Menstimuli perbaikan kinerja pegawai.
- 6) Mengembangkan cara mengatasi hambatan dan penghambat kinerja pegawai.
- 7) Mengidentifikasi kesempatan pengembangan dan pelatihan.
- 8) Membentuk kesepakatan atasan-pegawai mengenai harapan kinerja.

Secara umum, dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis (Wirawan, 2009:54), yaitu: 1) hasil kerja. Dimensi ini merupakan keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya. 2) perilaku kerja. Dimensi ini merupakan perilaku pegawai yang ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya kerja keras, ramah terhadap pelanggan dan cara berjalan tentara dalam upacara. Perilaku kerja dapat digolongkan menjadi perilaku kerja general dan perilaku kerja khusus. 3) sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Dimensi ini merupakan sifat pribadi pegawai yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah

ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja. Secara umum indikator kinerja mempunyai fungsi sebagai berikut (Sedarmayanti, 2013:198):

- 1) Memperjelas tentang apa, berapa, dan kapan kegiatan dilaksanakan.
- 2) Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait.
- 3) Untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kegiatan dan dalam menilai kinerjanya.
- 4) Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja instansi.

Singh (2010:132) mengemukakan bahwa terdapat beberapa kriteria pokok dalam pengukuran kinerja. Adapun indikator pengukuran kinerja tersebut yaitu:

- 1) *Quality*, merupakan indikator sejauh mana proses atau hasil dari pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan dalam hal kesesuaian dengan kriteria yang ditentukan serta pemenuhan tujuan kegiatan yang dimaksudkan.
- 2) *Quantity*, merupakan indikator mengenai jumlah yang dihasilkan, yang dapat dinyatakan dalam beberapa istilah seperti nilai uang, jumlah unit, ataupun jumlah siklus kegiatan yang selesai.
- 3) *Timeliness*, merupakan indikator yang menunjukkan sejauh mana suatu kegiatan terselesaikan di waktu seawal mungkin serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk melakukan kegiatan tersebut.

- 4) *Cost effectiveness*, merupakan indikator sejauh mana penggunaan sumber daya instansi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan dalam arti mendapatkan keuntungan atau meminimalkan terjadinya kerusakan dari penggunaan sumber daya tersebut.
- 5) *Need for supervision*, merupakan indikator sejauh mana seseorang dapat melakukan fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bantuan pengawasan ataupun memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan.
- 6) *Interpersonal impact*, merupakan indikator sejauh mana seseorang mendorong perasaan harga diri, itikad baik, dan kegotongroyongan antara rekan kerja dan bawahan.

2. Beban kerja

a. Pengertian beban kerja

Istilah beban kerja sering ditafsirkan sebagai suatu hal yang memberatkan atau menekan bagi kehidupan seseorang (Iskandar dan Sembada, 2012:29). Berdasarkan Permendagri Nomor 12 tahun 2008, Pasal 1 angka 5, dinyatakan sebagai berikut:

Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit instansi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Beban kerja diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang ditanggung oleh seorang pegawai atau unit pekerjaan dalam sebuah instansi yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Jika waktu penyelesaian

tugas melewati target waktu yang ditentukan, maka hal ini mengindikasikan tidak efektifnya pegawai dalam bekerja (Febriyanti dan Fasliah, 2013:110-111).

Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang ditugaskan kepada seorang pegawai dalam jangka waktu tertentu. Instansi mungkin tidak selalu memiliki kontrol penuh terhadap beban kerja, namun instansi melihat efek dari beban kerja tersebut dan mengambil tindakan (Dasgupta, 2013:1). Mutia (2014:508) mengemukakan bahwa beban kerja dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Beban kerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh tubuh manusia dan berat ringannya beban kerja sangat mempengaruhi konsumsi.
- 2) Beban kerja adalah beban yang diterima pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya seperti mengangkat, mencangkul, berlari, memikul, mendayung, dan sebagainya.
- 3) Beban kerja adalah beban fisik maupun non fisik yang ditanggung oleh pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Beban kerja adalah suatu rangkaian kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit instansi atau pemegang jabatan dalam waktu tertentu (Anita, 2013:70). Jika kemampuan pegawai lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pegawai lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang diberikan kepada pegawai dapat dipilah menjadi tiga yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban

kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*), dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*) (Sitepu, 2013:1125).

Beban kerja merupakan faktor ekstrinsik individu yang menjadi salah satu sumber munculnya tekanan, karena beban yang dihadapinya terlalu banyak. Kondisi ini menuntut pegawai untuk memberikan energi yang lebih besar daripada biasanya di dalam menyelesaikan pekerjaannya, tetapi hal ini tergantung pada masing-masing pegawainya. Artinya tugas-tugas pegawai tersebut akan selesai dengan baik atau tidak tergantung bagaimana pegawai menghayati beban kerja yang dirasakannya (Iskandar dan Sembada, 2012:29).

b. Indikator beban kerja

Instansi sepatutnya selalu mengevaluasi kinerja para pegawainya. Instansi harus mengetahui bagaimana beban kerja fisik (fisiologis) dan mental (psikologis) pegawai. Hal ini sangat penting untuk menjamin hasil sesuai dengan target yang telah ditetapkan instansi. Beban kerja yang diberikan kepada pegawai sebaiknya adalah beban kerja yang seimbang. Bila beban kerja tidak seimbang maka dapat memberikan dampak yang tidak baik bagi pegawai maupun kepada instansi (Mutia, 2014:504).

Adhani (2013:1227) mengemukakan bahwa beban kerja dapat diukur dengan sebagai berikut:

- 1) Banyaknya pekerjaan yang diberikan kepada pegawai.
- 2) Tingkat kesulitan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai.
- 3) Ketercukupan waktu yang diberikan kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.

4) Pengetahuan dan keterampilan pegawai.

Beban kerja terbagi menjadi dua jenis yaitu beban kerja fisik (fisiologis) dan beban kerja mental (psikologis) (Mutia, 2014:504). Penilaian beban kerja fisik dapat dilakukan dengan dua metode yaitu secara objektif (penelitian secara langsung). Metode pengukuran langsung yaitu dengan mengukur oksigen yang dikeluarkan (*energy expenditure*) melalui asupan energi selama bekerja. Semakin berat kerja semakin banyak energi yang dikeluarkan (Mutia, 2014:508).

Hendrawan. (2013:2-3) mengemukakan bahwa pengukuran beban kerja mental (psikologis) dapat dilakukan dengan pengukuran objektif dan subjektif. Pengukuran beban kerja psikologis secara objektif dapat dilakukan dengan pengukuran denyut jantung, pengukuran kedipan mata, pengukuran menggunakan alat flicker, dan sebagainya. Sedangkan pengukuran beban kerja secara subjektif dapat dilakukan dengan metode NASA TLX (*National Aeronautics and Space Administration Task Load Index*), SWAT (*Subjective Workload Assessment Technique*), MCH (*Modified Cooper Harper Scalling*), dan lain sebagainya.

3. Kompetensi

a. Pengertian kompetensi

Kompetensi pegawai adalah suatu kemampuan pegawai yang dilandasi oleh pengetahuan, kemampuan, kecakapan atau kepribadian individu yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi pegawai dapat menentukan kemampuan dalam diri setiap pegawai bagi instansi. Pegawai yang sudah memiliki kompetensi yang baik, maka instansi akan

mempertahankan pegawai untuk tetap bekerja dengan memberikan gaji, tunjangan, dan lain-lain yang sesuai dengan kompetensinya, dengan timbal balik antara instansi dengan pegawai (Fadli, 2012:577).

Kompetensi merupakan keterampilan, perilaku, dan kemampuan yang memungkinkan pegawai untuk melakukan fungsi spesifik (Levy, 2010:4). Kompetensi didefinisikan oleh McShane dan Glinow (2008:36) sebagai keterampilan, pengetahuan, sikap, dan karakteristik lain yang menyebabkan kinerjanya unggul. Kompetensi relevan dengan suatu kelompok pekerjaan bukan hanya untuk satu pekerjaan yang spesifik.

Kompetensi adalah kemauan dan kemampuan seseorang yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi di antara karakter, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual (Murgianto, 2016:386). Kompetensi merupakan karakteristik mendasar seseorang yang menunjukkan cara berperilaku atau berpikir, yang menggeneralisasi di berbagai situasi dan bertahan untuk jangka waktu yang lama (Vazirani, 2010:124).

Kompetensi mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, *soft skill* dan *hard skill*, kemudian banyak dipergunakan sebagai aspek yang dinilai banyak instansi untuk merekrut pegawai ke dalam instansi. Kompetensi dapat didefinisikan sebagai berikut (Sedarmayanti, 2013:125-126):

- 1) Kompetensi dalam konsep yang luas, memuat kemampuan mentransfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja.

- 2) Kompetensi merupakan kemampuan dan kemauan melakukan tugas.
- 3) Kompetensi adalah dimensi perilaku yang mempengaruhi kinerja.
- 4) Kompetensi merupakan karakteristik individu apapun yang dapat dihitung dan diukur secara konsisten, dapat dibuktikan untuk membedakan secara signifikan antara kinerja efektif dengan tidak efektif.
- 5) Kompetensi adalah kemampuan dasar dan kualitas kinerja yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik.
- 6) Kompetensi dapat diartikan sebagai bakat, sifat, dan keahlian individu apapun yang dapat dibuktikan, dapat dihubungkan dengan kinerja efektif dan baik sekali.

Kompetensi adalah terminologi yang sering digunakan khususnya terkait dengan pengembangan SDM. Kompetensi dapat disepadankan dengan kemampuan atau kecakapan, keterampilan, pengetahuan dan berpendidikan tinggi. Kompetensi juga disepadankan dengan layak (*feasible*), handal (*reliable*), cocok, dapat dipercaya, dan cerdas (Sudarmanto, 2009:45).

Kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kata dasarnya adalah kompeten yang berarti cakap, mampu atau terampil. Pada konteks manajemen SDM, istilah ini mengacu pada karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaan (Sedarmayanti, 2013:126).

Fadli, (2012:578) mengemukakan bahwa terdapat beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi yaitu:

- 1) Pengetahuan, yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
- 2) Pemahaman, yaitu kedalaman kognitif dan efektif yang dimiliki oleh individu.
- 3) Kemampuan, adalah sesuatu yang dimiliki individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan.
- 4) Nilai, adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
- 5) Sikap, adalah perasaan atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.
- 6) Minat, adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

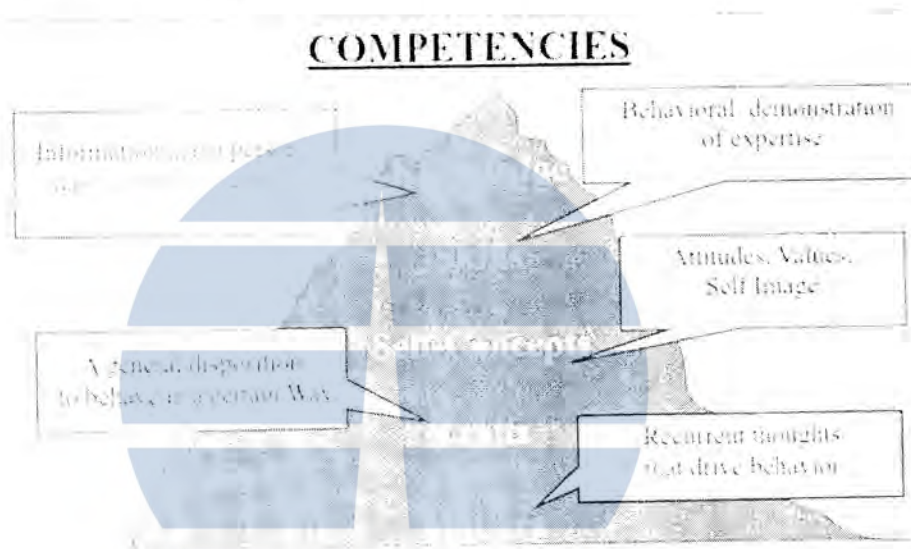
b. Indikator kompetensi

Vazirani (2010:124) mengemukakan bahwa setidaknya terdapat lima istilah dalam kompetensi yang perlu diketahui yaitu:

- 1) *Knowledge* atau pengetahuan, hal ini mengacu pada informasi dan pembelajaran yang ada pada diri seseorang. Misalnya, pengetahuan pegawai mengenai pekerjaannya.
- 2) *Skill* atau keterampilan, hal ini mengacu pada kemampuan seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Misalnya, keterampilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- 3) *Self concepts and values* atau konsep diri dan nilai-nilai, hal ini mengacu pada sikap seseorang, nilai-nilainya dan image diri. Misalnya, kepercayaan diri, seseorang percaya bahwa mampu melakukan suatu pekerjaan.

- 4) *Traits* atau sifat. hal ini mengacu pada karakteristik fisik dan tanggapan yang konsisten pada suatu keadaan atau informasi.
- 5) *Motives* atau motif. merupakan emosi, hasrat. kebutuhan fisiologis atau dorongan hati untuk bertindak.

Kelima aspek tersebut dapat digambarkan sebagai berikut (Vazirani, 2010:122):



Gambar 2.1
Aspek dalam Kompetensi
(Vazirani, 2010:122)

Berdasarkan indikator-indikator tersebut dikelompokkan menjadi 4 yaitu (Spencer & Spencer dalam Winanti, 2011:253-256):

1) Kompetensi Intelektual

Kompetensi intelektual yaitu kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.

2) Kompetensi Emosional

Kompetensi emosional yaitu karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil

ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan mental/emosional.

3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial yaitu karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas, pengetahuan sosial.

4) Kompetensi Spiritual

Kompetensi spiritual yaitu karakter dan sikap yang merupakan bagian dari kesadaran yang paling dalam pada seseorang yang berhubungan dengan sadar yang tidak hanya mengakui keberadaan nilai tetapi juga kreatif untuk menemukan nilai-nilai baru.

4. Kompensasi

a. Pengertian kompensasi

Kompensasi sesungguhnya merupakan makna luas dari pengupahan. Kompensasi mencakup pula tunjangan-tunjangan baik tunjangan berbentuk uang maupun non uang selain gaji atau upah yang diterima setiap bulan (Sutardjo, 2008:4). Menurut Sedarmayanti (2013:239) mengatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa kerjanya.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi instansi. Instansi mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh

imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari pegawai. Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi (Hasibuan, 2013:118).

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada instansi. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keinstansian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis instansi (Wuryanto dan Suharnomo, 2012:4).

Kompensasi adalah segala bentuk pembayaran atau manfaat yang diterima sebagai balas jasa pegawai terhadap kontribusi atas pekerjaannya di instansi (Wulansari, 2014:165). Kompensasi sangat penting bagi pegawai itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan pegawai itu sendiri. Sebaliknya, besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar maka pegawai akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan instansi. Sebaliknya, jika kompensasi diberikan tidak memadai atau kurang tepat maka kinerja pegawai akan menurun dan akibatnya instansi sendiri yang akan menanggung kerugian (Sutardjo, 2008:4).

Tujuan sistem kompensasi adalah menghargai kinerja, menjamin keadilan, mempertahankan pegawai, memperoleh pegawai bermutu, mengendalikan biaya, dan memenuhi peraturan. Secara umum, tujuan pengelolaan kompensasi adalah membantu instansi mencapai keberhasilan strategis dan menjamin hak internal dan eksternal secara adil. Keadilan internal adalah menjamin bahwa posisi yang lebih banyak persyaratannya atau orang yang lebih cakap di dalam instansi diberi kompensasi lebih tinggi. Sedangkan keadilan eksternal adalah menjamin bahwa pekerjaan diberi imbalan yang wajar, sebanding dengan pekerjaan serupa di pasar kerja (Sedarmayanti, 2013:239).

Lebih lanjut lagi menurut Hasibuan (2013:121-122) tujuan pemberian kompensasi antara lain:

- 1) Ikatan kerja sama. Dengan memberi kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara pengusaha dan pegawai. Pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- 2) Kepuasan kerja. dengan kompensasi, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- 3) Pengadaan efektif. Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang berkualifikasi untuk instansi akan lebih mudah.
- 4) Motivasi. Jika kompensasi yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

- 5) Stabilitas karyawan. Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas pegawai lebih terjamin karena perputaran pegawai relatif kecil.
- 6) Disiplin. Dengan pemberian kompensasi yang cukup besar maka disiplin pegawai semakin baik. Pegawai akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- 7) Pengaruh serikat buruh. Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan pegawai akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- 8) Pengaruh pemerintah. Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Menurut Sofyan (2008: 162) kompensasi diberikan kepada pegawai dengan tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk menjalin ikatan kerjasama antara pimpinan dengan pegawai. Artinya bahwa dengan terjalinnya kerjasama secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan kewajiban yang harus dipikul masing-masing.
- 2) Memberikan kepuasan kepada pegawai. Artinya bahwa melalui kepuasan yang dirasakan para pegawai, maka pegawai akan memberikan prestasi terbaiknya.
- 3) Untuk memotivasi pegawai dalam bekerja. Kompensasi dimaksudkan agar pegawai lebih bersemangat untuk bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhan.

- 4) Untuk menciptakan disiplin kerja. Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin pegawai semakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain bekerja sedang-sedang saja. Adapun alasan orang mau bekerja keras karena hal-hal berikut (Hasibuan, 2013:120):

- 1) *The desire to live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang. Manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk melanjutkan hidupnya.
- 2) *The desire for possessions*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua, hal ini merupakan salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
- 3) *The desire for powers*, artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, hal ini juga mendorong manusia untuk bekerja.
- 4) *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong untuk bekerja.

b. Indikator kompensasi

Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu (Hasibuan, 2013:118):

- 1) Kompensasi langsung, merupakan hak bagi pegawai dan menjadi kewajiban instansi untuk membayarnya. Kompensasi ini terdiri dari (Hasibuan, 2013:118):

- a) Gaji. adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan pasti.
 - b) Upah. adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pegawai harian dengan berperdoman atas perjanjian yang disepakati.
 - c) Upah insentif. adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.
- 2) Kompensasi tidak langsung. berbentuk kompensasi tambahan baik berbentuk finansial maupun nonfinansial yang diberikan berdasarkan kebijakan instansi terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraannya. Adapun termasuk dalam kompensasi tidak langsung ini yaitu tunjangan hari raya, uang pensiun, kafetaria, mushala, olahraga, dan darmawisata (Hasibuan, 2013:118).

Instansi dalam memberikan kompensasi pada pegawai sebaiknya memiliki sistem pengelolaan yang baik. Pengelolaan kompensasi ini bertujuan agar mendapatkan pegawai yang cakap, menggaji pegawai yang ada sekarang, menjamin hak yang adil, memberikan penghargaan pada perilaku yang diharapkan, mengendalikan biaya, patuh pada peraturan, memudahkan pengertian, serta efisiensi administrasi lebih lanjut. Adapun untuk mencapai tujuan pengelolaan kompensasi tersebut, terdapat tiga tahap yang perlu dilakukan yaitu (Sedarmayanti, 2013:239-340):

- 1) Mengevaluasi setiap pekerjaan dengan memanfaatkan informasi analisis pekerjaan guna menjamin hak internal yang adil berdasarkan pada nilai relatif setiap pekerjaan.
- 2) Melakukan penetapan gaji dan upah untuk menetapkan hak eksternal yang adil berdasarkan tarif yang dibayarkan di pasar kerja.
- 3) Menghargai setiap pekerjaan untuk menentukan tarif pembayaran berdasarkan hak internal dan eksternal yang adil.

Hasibuan (2013:123-124) mengemukakan bahwa sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan yaitu:

- 1) Sistem waktu. Pada sistem ini besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Kelebihan sistem ini adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahannya adalah pegawai yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.
- 2) Sistem hasil atau output. Sistem ini besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pegawai seperti per potong, meter, liter, kilogram, dan sebagainya. Kelebihan sistem ini memberikan kesempatan kepada pegawai yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Kelemahan sistem ini adalah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan pegawai yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

- 3) Sistem borongan. Sistem ini adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

B. Penelitian terdahulu

Kurniadi dan Mahdani (2014) dengan judul "Pengaruh beban kerja, kompetensi, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dan dampaknya terhadap kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Aceh Barat. Sampel penelitian 114 orang pegawai instansi tersebut yang diambil dengan metode sensus. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan selanjutnya data dianalisis dengan menggunakan peralatan statistik analisis jalur (path analysis). Penelitian menemukan bahwa beban kerja, kompetensi, motivasi dan kompensasi secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja, kompetensi, motivasi, dan kompensasi secara simultan dan parsial juga berpengaruh terhadap kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Aceh Barat. Kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Aceh Barat. Beban kerja, kompetensi, motivasi, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Aceh Barat melalui kinerja pegawai. Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Aceh

Barat secara nyata dipengaruhi oleh beban kerja, kompetensi, motivasi, kompensasi dan kinerja pegawai.

Ester Manik, Wiarah (2014) dengan judul "Pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja paramedis di rumah sakit Cibabat kota Cimahi". Penelitian ini bertujuan: 1). untuk mencari besarnya pengaruh Kompetensi, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja di lingkungan Rumah Sakit Cibabat Kota Cimahi; 2). untuk mengetahui besarnya pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja di lingkungan Rumah Sakit Cibabat Kota Cimahi. Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Rumah Sakit Cibabat Kota Cimahi dengan mengambil sampel 158 orang paramedis. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Dan pengoperasian penghitungannya menggunakan program SPSS Versi 17. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: Pengaruh total Kompetensi terhadap Kinerja Paramedis sebesar 38,87%; Pengaruh total Kompensasi terhadap Kinerja Paramedis sebesar 33,27%; Pengaruh total kompetensi dan kompensasi terhadap Kepuasan Kerja sebesar 72,14%; dan Pengaruh total Kepuasan Kerja terhadap Kinerja sebesar 75,55%. Kesimpulan dari penelitian ini adalah terbukti ada pengaruh yang signifikan Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan berimplikasi terhadap Kinerja paramedis di Rumah Sakit Cibabat Kota Cimahi.

Karauwan, Lengkong, dan Mintarjo (2015) dengan judul "Pengaruh etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai di dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja terhadap

kinerja pegawai di dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil studi menunjukkan bahwa etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Yudha, Bunasor, dan Bonar M Sinaga (2015) dengan judul Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot. Beban kerja sangat penting bagi sebuah instansi. Dengan pemberian beban kerja yang efektif instansi dapat mengetahui sejauh mana pegawainya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja instansi itu sendiri. Data diperoleh dari 127 responden. uji chi square digunakan untuk mengetahui sikap responden terhadap variabel beban kerja dan kinerja berdasarkan faktor demografik. Hasil uji chi square menunjukkan adanya perbedaan sikap berdasarkan demografik responden. Hasil analisis rank spearman menunjukkan bahwa variabel beban kerja memiliki korelasi dengan variabel kinerja, sementara untuk sub variabel lainnya saling memiliki korelasi namun tingkat korelasinya rendah. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja kerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot digunakan teknik analisis statistika *Structural Equation Modelling* berbasis variance dengan Metode *Partial Least Square* (PLS), hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk

kinerja pegawai di dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif dengan metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil studi menunjukkan bahwa etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara parsial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Yudha, Bunasor, dan Bonar M Sinaga (2015) dengan judul Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot. Beban kerja sangat penting bagi sebuah instansi. Dengan pemberian beban kerja yang efektif instansi dapat mengetahui sejauh mana pegawainya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja instansi itu sendiri. Data diperoleh dari 127 responden, uji chi square digunakan untuk mengetahui sikap responden terhadap variabel beban kerja dan kinerja berdasarkan faktor demografik. Hasil uji chi square menunjukkan adanya perbedaan sikap berdasarkan demografik responden. Hasil analisis rank spearman menunjukkan bahwa variabel beban kerja memiliki korelasi dengan variabel kinerja, sementara untuk sub variabel lainnya saling memiliki korelasi namun tingkat korelasinya rendah. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja kerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot digunakan teknik analisis statistika *Structural Equation Modelling* berbasis variance dengan Metode *Partial Least Square* (PLS), hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk

Cabang Krekot pada tingkat signifikansi 5% ($p = 0.10882$), maka hipotesis awal terima H_0 dengan t hitung 13.45 lebih besar dari t tabel 1.96.

Mulyadi (2012) dengan judul Pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Balai Pustaka. Dalam meningkatkan kinerja pegawai instansi harus menempuh beberapa cara, melalui pemberian kompensasi yang layak sesuai dengan kontribusi instansi dan menciptakan kualitas hidup serta lingkungan yang kerja yang kondusif. Penelitian ini bertujuan untuk dapat menggambarkan pengaruh pemberian kompensasi yang ada di PT. Balai Pustaka (Persero). Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dan studi kepustakaan serta menggunakan variabel X atau pengaruh pemberian kompensasi dan variabel Y atau kinerja pegawai, dapat terbukti dengan hasil perhitungan sampel pada penelitian adalah para pegawai PT. Balai Pustaka (Persero) sebanyak 20 orang pegawai yang dipilih secara acak dari 30 orang pegawai yang ada. Analisis yang digunakan meliputi analisa regresi dari data yang telah diperoleh berupa persamaan sebagai berikut : $Y = 52.73 + 0.46 X$. Berdasarkan pengujian yang di lakukan melalui analisa korelasi $r = 0.70$, dapat disimpulkan bahwa korelasi hubungan antara pemberian kompensasi terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif. Untuk mengetahui kontribusi seberapa besar kontribusi variabel x dan y maka dapat disimpulkan bahwa koefisien determinasi $r^2 = 0.49$. Ini mengandung arti bahwa Untuk mengetahui nilai korelasi menunjukkan hubungan sangat kuat dan positif dilakukan uji hipotesis yaitu t hitung $>$ t tabel = $5.80 >$ 2.101 . Dan berdasarkan hasil dari analisis yang telah dijelaskan, maka dapat diketahui bahwa pemberian kompensasi mempunyai hubungan positif

berpengaruh terhadap kinerja pegawai, berarti kompensasi yang diberikan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Safwan, Nadirsyah, Syukriy Abdullah (2014) dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan pemerintah daerah kabupaten Pidie Jaya. Variabel yang dianalisis kompetensi, motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja pengelolaan keuangan daerah sebagai variabel terikat. Populasi dalam penelitian ini adalah aparatur satuan kerja pemerintah daerah kabupaten Pidie Jaya yang terdiri dari Kepala Dinas, PPTK, PPK dan Bendahara. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sensus dalam pengambilan data. Data di peroleh dari 104 responden di Pemerintahan Daerah Kabupaten Pidie Jaya. Untuk menjawab hipotesis penelitian menggunakan analisis regresi linier. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi baik secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah pada Pemerintah Kabupaten Pidie Jaya.

Razali, Mukhlis, Ilhamsyah Putra (2015) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kesra Setda Aceh. Penelitian ini dilakukan pada Biro Kesra Setda Aceh dengan jumlah responden sebanyak 57 orang. Peralatan analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur terutama dalam bentuk PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik

secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai serta gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai Biro Kesra Setda Aceh.

Hamzah, Osman, Edris (2014) dengan judul *The Effect Of Human Resources Management Practices On Employee Performance*. Makalah ini bertujuan untuk menguji pengaruh praktek HRM terhadap kinerja pegawai di Malaysia Keterampilan Institute (MSI). Diselidiki faktor-faktor yang mempengaruhi rekrutmen dan seleksi, kompensasi terhadap kinerja pegawai di MSI. Populasi penelitian, yang terdiri dari pegawai di MSI, terdiri 40 responden. Untuk mencapai tujuan penelitian, peneliti dikembangkan dan didistribusikan kuesioner, dikumpulkan dan menganalisis data dengan menggunakan SPSS. Analisis keseluruhan dilakukan berdasarkan statistik deskriptif dan analisis korelasi. Hasil menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi dan kompensasi secara signifikan berkorelasi dengan kinerja pegawai di MSI. Kertas yang disediakan rekomendasi untuk meningkatkan rekrutmen dan seleksi dan kompensasi di MSI.

Arifin (2013) pernah melakukan penelitian yang berjudul *The Influence of Competence and External Motivation Factor toward Teachers Working Performance in Jayapura-Papua Indonesia*. Metode penelitian menggunakan kuantitatif karena dalam kegiatan menggunakan analisis data. Koleksi digunakan ganda uji statistik regresi linier (regresi berganda). Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa ada beberapa dampak positif dan signifikan antara eksternal motivasi yaitu gaji pokok, tunjangan kerja, kompetensi pribadi, promosi pekerjaan akademik dan kompetensi terhadap kinerja kerja guru di Jayapura, Papua Indonesia.

Omotayo, Adenike, Hezemiah, Heirsmac (2014) pernah melakukan penelitian yang berjudul *Compensation packages: a strategic tool for employees' performance and retention*. Tujuan dari penelitian adalah untuk menguji pengaruh kompensasi paket pada prestasi kerja pegawai dan retensi dalam pribadi yang dipilih Universitas di Ogun, South-West Nigeria. Analisis data menggunakan persentase sederhana didukung oleh model persamaan struktural untuk menguji hipotesis dan hubungan yang mungkin ada di antara variabel yang dipertimbangkan. Hasil penelitian menunjukkan kuat hubungan antara paket kompensasi dan kinerja pegawai dan retensi. Ringkasan temuan menunjukkan bahwa ada yang kuat korelasi antara variabel dependen dan independen diuji (gaji, bonus, insentif, tunjangan). Namun, manajemen dan pengambilan keputusan harus berusaha untuk meninjau paket kompensasi pada berbagai tingkat untuk mendapatkan kepuasan pegawai dan pencegahan tinggi perputaran tenaga kerja di antara anggota staf.

Ilham Thaief, Baharuddin, Priyono dan Syafi'i Idrus (2015) dengan judul *Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan variabel pelatihan dan untuk mengetahui efek simultan dan parsial dari variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai PTPLN (Persero) Jasa Malang dan *Area Network*. Penelitian ini merupakan penelitian atau penjelasan studi, yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini dilaksanakan di kantor PT PLN (Persero) Malang Layanan dan *Area Network*. Sampel dalam penelitian ini adalah 44 responden. Analisis regresi linier berganda digunakan sebagai metode statistik. Berdasarkan analisis deskriptif hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pelatihan diikuti oleh pegawai dinilai pada target terutama untuk isi durasi material dan optimal waktu. Kompensasi berperingkat di level yang baik, terutama pada gaji dan kompensasi pelengkap. Sedangkan untuk unsur fasilitas terdiri dari kendaraan dan tempat tinggal perlu ditingkatkan. Kinerja pegawai juga sangat positif menanggapi dalam tiga elemen seperti ketepatan waktu, pekerjaan kualitas dan kuantitas kerja. Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan parsial memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja kerja pegawai di PT. PLN (Persero) Jasa Malang dan Jaringan Daerah. Seluruh efek dari variabel independen memiliki arah yang positif. Kontribusi terbesar datang dari variabel pelatihan.

Omolayo dan Omole (2013) pernah melakukan penelitian yang berjudul "*Influence of Mental Workload on Job Performance*". Penelitian dilakukan untuk

mengetahui pengaruh beban kerja mental terhadap kinerja. Penelitian dilakukan pada 100 pegawai dengan 50 dari pegawai akademik dan 50 pegawai non akademik. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) tidak ada hubungan yang signifikan antara beban kerja mental dengan kinerja. 2) pegawai pria menunjukkan beban kerja mental yang lebih kecil daripada pegawai wanita. 3) tidak ada pengaruh signifikan antara umur dan kualifikasi akademik terhadap kinerja, namun terdapat pengaruh yang signifikan antara lamanya bekerja dengan kinerja. 4) tidak ada pengaruh signifikan antara umur, kualifikasi akademik, dan lamanya bekerja terhadap kinerja. 5) terdapat perbedaan yang signifikan antara beban kerja mental pegawai akademik dan pegawai non akademik.

C. Kerangka berfikir

Kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu pengaruh beban kerja (X1), kompetensi (X2), dan kompensasi (X3) terhadap kinerja (Y).

Salah satu pengaruh yang dapat memperburuk kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan ialah adanya beban kerja yang berlebih yang harus dilaksanakan oleh pegawai. Huey dan Wickens (dalam Afia, 2013:4) mendefinisikan beban kerja sebagai sejumlah tuntutan tugas yang harus dikerjakan yang biasanya mempunyai kendala waktu yang sangat besar yang di dalamnya terdapat tiga aspek. Pertama, jumlah pekerjaan dan jumlah hal-hal yang harus dilakukan. Kedua, aspek waktu dan pengalaman subjektif dari karyawan yang diasumsikan jika beban kerja meningkat maka tingkat kesalahan juga ikut

meningkat. Ketiga, usaha mental dan fisik yang digunakan karyawan mencerminkan respon seorang karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Beban kerja yang dipersepsi sebagian pegawai semakin besar sehingga menurunkan kinerja yang ada. Hal ini sejalan dengan Michael (dalam Iskandar dan Semabada, 2012:31) mengemukakan bahwa jika pegawai menghayati pekerjaan sebagai beban kerja sehingga pegawai mengalami ketegangan di dalam pekerjaan karena kemampuannya tidak sesuai dengan tuntutan organisasi hal ini akan berdampak pada perilaku yang ditampilkan oleh pegawai yaitu perilaku tidak efektif dalam bekerja, seperti malas, menghindari tugas atau rendahnya motivasi dan kinerja pegawai. Selain itu menurut Kirmeyer dan Dougherty (iskandar dan Semabada, 2012:31), beban kerja yang berlebihanpun akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai.

Selain itu dalam mencapai kinerja yang baik tentu saja dibutuhkan suatu kemampuan atau keahlian dasar yang digunakan sebagai modal utama untuk menyelesaikan pekerjaan. Boyatzis (dalam Sudarmanto 2009:46) mengatakan kompetensi adalah karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan kinerja unggul dan atau efektif di dalam pekerjaan. Menurut Ashan yang dikutip dari Sudarmanto (2009:48) mendefinisikan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki/ dicapai seseorang, yang menjadi bagian dari dirinya, sehingga dia bisa menjalankan penampilan kognisi, afeksi, dan perilaku psikomotorik tertentu. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja dapat dilihat dari tingkat kompetensi yang dimiliki seseorang tentang pengetahuan, keterampilan dan keahlian. Kompetensi yang tepat adalah sebagai faktor yang menentukan keunggulan prestasi yang dapat dimiliki oleh organisasi

apabila organisasi tersebut mempunyai fondasi yang kuat. Maka dapat dikatakan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam mencapai tujuan dari sebuah organisasi.

Tingkat pendidikan pegawai Kementrian Agama Kabupaten Pakpak Bharat sudah cukup memadai, yaitu rata-rata sudah berpendidikan tinggi seperti S1 dan S2 sebesar 61,54 %. Dari tingkat pendidikan yang dimiliki sudah memenuhi persyaratan yang diperlukan, namun yang dibutuhkan adalah keterampilan dan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan. Walaupun tingkat pendidikan yang dimiliki sudah memadai, namun sebahagian besar jenis pendidikannya berdasarkan pendidikan keagamaan dan pendidikan umum, sementara pekerjaan yang harus dilakukan adalah bersifat spesifik termasuk penggunaan teknologi dan informasi. Kompetensi pegawai tersebut belum sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Boyatzis (dalam Sudarmanto 2009:46) mengatakan kompetensi adalah karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan kinerja unggul dan atau efektif di dalam pekerjaan.

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi/perusahaan kepada karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan. Bagi organisasi/perusahaan, kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi kerja, kerja karyawan.

bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan (Nasution, 2013: 6-7).

Kompensasi dirancang untuk memikat dan menahan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan. Penentuan sistem kompensasi yang efektif dapat mengkomunikasikan dan menghubungkan keterkaitan antara besarnya kompensasi dengan jabatan dan tugasnya (Sukmawati, 2008:180).

Pemberian kompensasi kepada pegawai sesuai dengan haknya akan sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Menurut Steers dan Porter (2010:11) bahwa tinggi rendahnya produktivitas kerja berkaitan erat dengan sistem pemberian kompensasi yang diterapkan oleh lembaga/organisasi tempat mereka bekerja. Pemberian kompensasi yang tidak tepat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. Ketidaktepatan pemberian kompensasi disebabkan oleh; (1) Pemberian jenis kompensasi yang kurang menarik. (2) Pemberian penghargaan yang kurang tepat tidak membuat para pekerja merasa tertarik untuk mendapatkannya. Akibatnya para pekerja tidak memiliki keinginan meningkatkan kinerjanya untuk mendapatkan kompensasi tersebut.

Sistem kompensasi yang dilakukan pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Dairi yaitu berupa kompensasi langsung maupun tidak langsung. Disamping itu untuk meningkatkan kinerja pegawai diberikan tunjangan kinerja untuk setiap pegawai dan diberikan sesuai dengan beban tugas atau grade masing-masing, namun belum mempertimbangkan volume dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan, sehingga kurang memacu bagi pegawai yang rajin dan inovatif. Pemberian kompensasi tersebut sejalan dengan pendapat Nasution. (2013; 6-7).

bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi kerja, kerja karyawan, bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan.

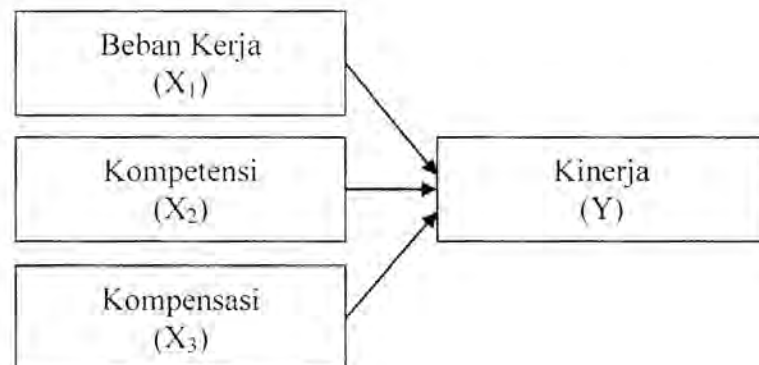
Menurut Hasibuan (2013:94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pegawai. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, maka semakin besarlah kinerja pegawai yang bersangkutan.

Salah satu sasaran organisasi adalah dapat mencapai visi dan misi yang sudah ditetapkan sebelumnya dengan melihat kinerja organisasinya, apakah mencapai produktivitas yang tinggi. Kinerja dinyatakan baik dan sukses apabila tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Untuk melihat keberhasilan organisasi tersebut setiap pegawai harus dievaluasi dan dinilai kinerjanya. Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian tugas seseorang, kelompok atau unit kerja dalam suatu organisasi dengan standar kinerja yang sudah ditentukan.

Berdasarkan uraian tersebut, pada penelitian ini mencoba mengembangkan penelitian-penelitian yang sudah ada dengan melihat pengaruh beban kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi.

Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.2
Kerangka berfikir



D. Hipotesis penelitian

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang harus dicari kebenarannya dan memerlukan pembuktian dengan dukungan fakta-fakta yang diperoleh melalui survei.

Berdasarkan kerangka berfikir sebagaimana telah diuraikan bahwa beban kerja, kompetensi dan kompensasi adalah unsur yang dapat membentuk dan mempengaruhi kinerja pegawai, maka ditentukan hipotesis sebagai berikut :

- H₁ : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H₂ : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H₃ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

E. Definisi operasional

Definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1. Definisi Operasional

Variabel	Definisi operasional	Dimensi	Indikator	Skala pengukuran
Beban kerja (X1)	Beban fisik maupun non fisik yang ditanggung oleh pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya. (Mutia, 2014:508)	Banyaknya pekerjaan Tingkat kesulitan pekerjaan Ketercukupan waktu Pengetahuan dan keterampilan (Adhani 2013:1227)	1. Banyak pekerjaan yang ada dikantor membuat saya tidak semangat dalam bekerja 2. Pekerjaan yang menumpuk membuat para pegawai tidak termotivasi dalam pekerjaannya 3. Setiap para pegawai memiliki tugas dengan tingkat kesulitan pekerjaan yang berbeda- beda 4. Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya 5. Pada saat jam istirahat saya tetap melakukan pekerjaan saya 6. Waktu dalam menyelesaikan pekerjaan saya rasa cukup sesuai dengan jam kerja yang ada 7. Setiap pegawai harus memiliki pengetahuan dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja yang ada 8. Jumlah pegawai yang ada saat ini belum cukup untuk menangani pekerjaan yang ada	Skala Likert
Kompetensi (X2)	Karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaan (Sedarmayanti, 2013:126)	Kompetensi Intelektual Kompetensi Emosional Kompetensi Sosial	9. Pegawai yang baik diorientasikan pada suatu kemampuan dimana pegawai memiliki pengetahuan yang luas 10. Kemampuan intelektual yang ada pada diri pegawai berfungsi menjalankan kegiatan mental 11. Untuk menyelesaikan masalah yang ada kemampuan mengontrol emosi sangat dibutuhkan 12. Pegawai membutuhkan interaksi satu sama lainnya dalam menyelesaikan masalah 13. Setiap pegawai harus berhubungan baik dengan setiap rekan kerjanya 14. Setiap pegawai yang memiliki kompetensi dalam sosial dapat bersifat stabil dalam menghadapi permasalahan	Skala Likert

Variabel	Definisi operasional	Dimensi	Indikator	Skala pengukuran
		Kompetensi Spiritual (Winanti, 2011:253-256)	15. Dalam bekerja setiap pegawai memiliki kepentingan untuk selalu berinteraksi dengan Tuhan 16. Setiap pegawai harus memiliki kompetensi spritual agar selalu berpegang teguh pada ajaran agamanya	
Kompensasi (X3)	Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi (Hasibuan, 2013:118)	Kompensasi langsung Kompensasi tidak langsung (Hasibuan, 2013:118)	17. Kantor tempat saya bekerja, dalam memberikan gaji selalu seimbang dengan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai 18. Gaji yang diberikan perusahaan telah mampu mencukupi biaya hidup saya sehari-hari 19. Perusahaan tempat saya bekerja selalu memberikan bonus kepada seluruh pegawai dengan adil 20. Bonus yang diterima pegawai telah sesuai dengan yang diharapkan 21. Perusahaan tempat saya bekerja, memiliki asuransi kesehatan bagi seluruh karyawannya 22. Tunjangan yang diberikan perusahaan sesuai dengan peranan dan posisi masing-masing pegawai	Skala Likert
Kinerja pegawai (Y)	Tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu (Simanjuntak, 2011:1)	Kualitas <i>Quality</i> Kuantitas <i>Quantity</i>	23. Dalam melakukan suatu pekerjaan harus adanya rasa kejujuran sehingga tidak menimbulkan kesimpangsiuran dalam bekerja 24. Saya selalu bersikap terbuka terhadap siapa saja, karena saya tahu hal itu dapat meningkatkan kinerja antar rekan kerja 25. Saya selalu mempunyai kemampuan dan kesediaan bekerja secara proaktif, kreatif, dan inovatif melalui penyajian gagasa baru yang dapat meningkatkan kinerja 26. Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan	Skala Likert

Variabel	Definisi operasional	Dimensi	Indikator	Skala pengukuran
			27. Menurut saya kinerja tim yang biasa saya lakukan dengan teman-teman dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan	
			28. Sarana dan prasarana yang disediakan oleh perusahaan dapat menunjang keberhasilan saya dalam menyelesaikan semua pekerjaan	
		Ketepatan waktu <i>Timeliness</i>	29. Pengetahuan yang saya miliki dapat mempecepat waktu penyelesaian pekerjaan	
			30. Saya memiliki kecenderungan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	
			31. Saya selalu berusaha untuk menjalankan setiap tugas pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan	
		Efektivitas/ <i>effectiveness</i>	32. Saya mencari cara lain ketika saya mengalami kebuntuan kerja	
			33. Saya termasuk karyawan yang memiliki semangat belajar dan ingin tahu yang besar, sehingga saya dapat meningkatkan pengetahuan saya dalam bekerja	
			34. Saya handal dalam melaksanakan prosedur kerja	
		Dampak secara pribadi/ <i>Interpersonal impact</i>	35. Dalam sistem pekerjaan yang membutuhkan kemandirian personal saya telah memiliki cukup kemampuan	
			36. Komitmen kerja menjadikan semangat untuk bekerja secara mandiri	
			37. Kemandirian yang tinggi merupakan dampak tanggungjawab secara total pada perusahaan.	
		Pengawasan/ <i>Need for supervision</i>	38. Dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja tentu saja membutuhkan sistem kerja secara intens	
		(Sing. dalam Sudarmanto, 2009:12)	39. Memantau dan mengawasi karyawan dalam bekerja menjadi beban tersendiri bagi karyawan	
			40. Pengawasan yang dilakukan sudah memenuhi standar yang ada pada karyawan.	

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan metode survei, yang dilakukan melalui pengumpulan dan analisa data kuantitatif serta pengujian statistik. Sedangkan menurut sifat penelitiannya, adalah bersifat *deskriptif explanatory* yang bertujuan untuk menguraikan dan menjelaskan sebab akibat antar variabel yang diteliti.

1. Lokasi dan waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan di kantor Kementerian Agama Kabupaten Dairi, dengan waktu penelitian selama 2 bulan, mulai dari bulan maret sampai dengan bulan april 2016.

2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2010:173). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:115). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 65 orang. Populasi ini adalah keseluruhan total pegawai negeri sipil pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Dairi.

Sugiyono (2010:116) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada di dalam populasi maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari

populasi tersebut. Dalam penelitian ini tidak ditarik sampel, namun semua populasi akan disensus sebagai objek penelitian. Karena semua pegawai negeri sipil dijadikan sampel penelitian, maka subjek dalam penelitian ini disebut studi populasi.

3. Instrumen Penelitian

Kuesioner dalam penelitian ini berisi tentang Pengaruh beban kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi. Kuesioner yang akan digunakan untuk penelitian terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji coba instrumen dalam penelitian ini sebanyak 30 orang pegawai negeri sipil pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Pakpak Bharat. Dipilihnya kantor Kementerian Agama Kabupaten Pakpak Bharat sebagai lokasi uji kuesioner adalah dengan pertimbangan bahwa semua kantor Kementerian Agama di kabupaten mempunyai karakteristik yang sejenis atau mempunyai tugas pokok dan fungsi yang tidak jauh berbeda.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner. Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df)= $n-2$. dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif, maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2013:52-53).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu (Ghozali, 2013:47-48):

- 1). Pengukuran ulang (*repeated measure*). Cara ini dilakukan dengan memberikan pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah tetap konsisten dengan jawabannya.
- 2). Pengukuran sekali saja (*one shot*). Pengukuran dengan cara ini hanya dilakukan sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Cara ini dapat dilakukan dengan program SPSS dengan uji statistik *cronbach alpha* (α). Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0.70 .

Dalam penelitian ini untuk uji reliabilitas dilakukan pengukuran hanya sekali saja untuk seluruh responden yang sudah ditentukan.

B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang cocok digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas (Sugiyono, 2010:199).

C. Metode Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Sebelum sampel dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, terlebih dahulu diuji dengan menggunakan uji Asumsi Klasik yang terdiri atas pengujian multikolonieritas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

a. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali 2005: 105). Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) (Ghozali 2005: 91). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Nilai koefisien korelasi antar variabel bebas menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Analisis deteksi adanya autokorelasi dapat dilihat melalui nilai D-W (Durbin-Watson), dengan pedoman (Ghozali. 2005: 96).

2. Teknik Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi ganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik-turunnya) variabel terikat, bila dua atau lebih variabel bebas sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik-turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan jika jumlah variabel bebasnya minimal dua. Rumus regresi berganda adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2010:277):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Di mana:

Y	= variabel Kinerja Pegawai
a	= konstanta, nilai Y apabila X= 0
b	= koefisien regresi linear berganda
X1	= variabel Beban Kerja
X2	= variabel Kompetensi
X3	= variabel Kompensasi
ε	= <i>error terms</i> (variabel yang tidak diteliti)

3. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013:98). Uji hipotesis yang digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut :

$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$ (beban kerja, kompetensi dan kompensasi secara partial tidak berpengaruh terhadap kinerja).

$H_1 : b_1, b_2, b_3 \neq 0$ (beban kerja, kompetensi dan kompensasi secara partial berpengaruh terhadap kinerja).

Nilai t_{hitung} dibanding dengan t_{tabel} dengan kriteria pengambilan keputusan yaitu :

$t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

$t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Hasil Uji Validitas

Angket yang digunakan dalam pengambilan data sebelum digunakan untuk penelitian, terlebih dahulu dilakukan uji coba kepada 30 orang responden pada lokasi yang berbeda dengan penelitian sesungguhnya. Hal ini digunakan untuk melihat validitas dan reliabilitas angket yang digunakan.

Berdasarkan hasil pengujian instrumen untuk variabel beban kerja (X_1) dengan 8 indikator pertanyaan/pernyataan terhadap 30 orang pegawai, diperoleh hasil pengujian validitas dinyatakan valid (tabel 4.1 lampiran). Terlihat bahwa nilai r hitung untuk semua item bernilai lebih dari 0,3610. Dengan demikian, semua item tersebut dianggap valid dan dapat digunakan untuk mengambil data penelitian.

Hasil uji validitas variabel Kompetensi (X_2) dengan 8 indikator pertanyaan/pernyataan diperoleh hasil pengujian validitas dinyatakan valid (tabel 4.2 lampiran). Terlihat bahwa nilai r hitung untuk semua item bernilai lebih dari 0,3610. Dengan demikian, semua item tersebut dianggap valid dan dapat digunakan untuk mengambil data penelitian.

Hasil uji validitas variabel Kompensasi (X_3) dengan 6 indikator pertanyaan/pernyataan diperoleh hasil pengujian validitas dinyatakan valid (tabel 4.3 lampiran). Terlihat bahwa nilai r hitung untuk semua item

bernilai lebih dari 0,3610. Dengan demikian, semua item tersebut dianggap valid dan dapat digunakan untuk mengambil data penelitian.

Hasil uji validitas variabel Kinerja Pegawai (Y) dengan 18 indikator pertanyaan/pernyataan diperoleh hasil pengujian validitas dinyatakan valid (tabel 4.4 lampiran). Terlihat bahwa nilai r hitung untuk semua item bernilai lebih dari 0,3610. Dengan demikian, semua item tersebut dianggap valid dan dapat digunakan untuk mengambil data penelitian.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu alat ukur kestabilan hasil akhir. Di mana untuk mengukur reliabilitas instrumen dalam penelitian ini digunakan formulasi koefisien Alpha. Ghazali (2013:48) mengemukakan bahwa suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* $> 0,70$. Hasil uji reliabilitas angket untuk variabel beban kerja (X_1), kompetensi (X_2), kompensasi (X_3) dan kinerja (Y) dengan 40 item pertanyaan diperoleh bahwa semua variabel memiliki nilai *cronbach alpha* lebih dari 0.70 sehingga instrumen kuesioner dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian (tabel 4.5 lampiran).

2. Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini terdiri dari 65 orang pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi. Adapun gambaran responden penelitian ini terbagi menjadi beberapa kategori yaitu usia, jenis kelamin, status perkawinan, dan tingkat pendidikan. Berikut ini merupakan distribusi mengenai gambaran responden penelitian berdasarkan usia:

Tabel 4.1
Distribusi Responden Penelitian Berdasarkan Usia

Kategori	Frekuensi	Persentase
21-30 tahun	30	46,2
31-40 tahun	21	32,3
41-50 tahun	8	12,3
≥ 51 tahun	6	9,2
Total	65	100,0

Sumber: hasil olahdata

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa responden dengan rentang usia 21-30 tahun terdiri dari 30 responden dengan persentase sebesar 46,2%. Responden pada rentang usia 31-40 tahun terdiri dari 21 responden dengan persentase sebesar 32,3%. Responden pada rentang usia 41-50 tahun terdiri dari 8 responden dengan persentase sebesar 12,3%. Responden pada rentang usia ≥ 51 tahun terdiri dari 6 responden dengan persentase sebesar 9,2%. Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi terbanyak berusia antara 21-40 tahun atau usia produktif untuk bekerja, sedangkan untuk usia lebih dari 51 tahun sebanyak 9,2%.

Berikut ini merupakan distribusi mengenai gambaran responden penelitian berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.2
Distribusi Responden Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi	Persentase
Pria	44	67,7
Wanita	21	32,3
Total	65	100,0

Sumber: hasil olahdata

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa responden pria lebih banyak dibandingkan dengan responden wanita dengan perbandingan 67,7% pria dan 32,3% untuk wanita.

Berikut ini merupakan distribusi mengenai gambaran responden penelitian berdasarkan status perkawinan:

Tabel 4.3
Distribusi Responden Penelitian Berdasarkan Status Perkawinan

Kategori	Frekuensi	Persentase
Belum Menikah	16	24,6
Menikah	49	75,4
Total	65	100,0

Sumber: hasil olahdata

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa responden yang belum menikah terdiri dari 16 responden dengan persentase sebesar 24,6%. Responden yang sudah menikah terdiri dari 49 responden dengan persentase sebesar 75,4%. Dari 65 responden tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang telah menikah lebih banyak dari pegawai yang belum menikah, dan pada umumnya pegawai yang telah menikah lebih bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas.

Berikut ini merupakan distribusi mengenai gambaran responden penelitian berdasarkan tingkat pendidikan:

Tabel 4.4
Distribusi Responden Penelitian Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Kategori	Frekuensi	Persentase
SMA	25	38,5
S1	35	53,8
S2	5	7,7
Total	65	100,0

Sumber: hasil olahdata

Berdasarkan tabel di atas, bahwa rata-rata tingkat pendidikan responden sudah cukup memadai dengan tingkat pendidikan tertinggi didominasi oleh tamatan perguruan tinggi seperti S1 dan S2 sebanyak 61,5%. Tingginya tingkat

pendidikan yang dimiliki responden sudah seharusnya menjadi kompetitif dalam melaksanakan tanggungjawabnya sebagai pegawai. Sedangkan untuk tingkat pendidikan yang ditamatkan SMA sederajat hanya 38,5%.

3. Analisis Deskriptif

Penyebaran kuesioner penelitian kepada responden dilakukan secara serentak kepada 65 orang pegawai Kementrian Agama Kabupaten Dairi, dan hasilnya diolah untuk dianalisis per item pertanyaan.

a. Variabel beban kerja

Variabel beban kerja terdiri atas 4 dimensi yaitu : banyaknya pekerjaan yang diberikan, tingkat kesulitan pekerjaan yang diberikan, ketercukupan waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan serta pengetahuan dan keterampilan karyawan, dengan 8 indikator pertanyaan/pernyataan.

Tabel 4.5

Persentase jawaban responden terhadap variabel beban kerja untuk banyaknya pekerjaan

Beban kerja	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
I. Banyaknya pekerjaan						
1. Banyak pekerjaan yang ada dikantor membuat saya tidak semangat dalam bekerja	0,00 (0)	1,54 (1)	29,23 (19)	67,69 (44)	1,54 (1)	100,00 (65)
2. Pekerjaan yang menumpuk membuat para pegawai tidak termotivasi dalam pekerjaannya	0,00 (0)	3,08 (2)	27,69 (18)	66,15 (43)	3,08 (2)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang ditugaskan kepada seorang pegawai dalam jangka waktu tertentu. Dari pernyataan pertama tentang banyaknya pekerjaan dikantor membuat saya tidak semangat dalam bekerja, hasilnya menunjukkan bahwa responden lebih dominan pada jawaban setuju

sebanyak 67,69 %, sangat setuju sebanyak 1,54 %, sedangkan jawaban kurang setuju, TS dan STS sebesar 30,77 %. Banyaknya responden yang setuju dan sangat setuju pada pernyataan satu tersebut mengindikasikan bahwa pegawai menjadi stres dan bosan, pegawai menilai bahwa pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan waktu yang disediakan sehingga semangat kerja menjadi menurun.

Pada pernyataan kedua pekerjaan yang menumpuk membuat para pegawai tidak termotivasi dalam pekerjaannya, dengan jawaban dominan adalah setuju sebanyak 66,15 %, sangat setuju sebanyak 3,08 %, sementara yang kurang setuju sebanyak 27,69 %. Keadaan ini mengindikasikan bahwa pegawai tidak termotivasi apabila pekerjaan tidak sesuai dengan waktu dan kemampuan pegawai untuk pekerjaan yang diberikan. Tidak meratanya beban kerja antar pegawai membuat menumpuknya pekerjaan. Kondisi ini menuntut pegawai untuk memberikan energi yang lebih besar daripada biasanya di dalam menyelesaikan pekerjaannya, tetapi hal ini tergantung pada masing-masing pegawainya. Artinya tugas-tugas pegawai tersebut akan selesai dengan baik atau tidak tergantung bagaimana pegawai menghayati beban kerja yang dirasakannya (Iskandar dan Sembada, 2012:29).

Tabel 4.6

Persentase jawaban responden terhadap variabel beban kerja untuk tingkat kesulitan pekerjaan

Beban kerja	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
II. Tingkat kesulitan pekerjaan						
3. Setiap para pegawai memiliki tugas dengan tingkat kesulitan pekerjaan yang berbeda-beda	0,00 (0)	3,08 (2)	55,38 (36)	33,85 (22)	7,69 (5)	100,00 (65)
4. Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya	0,00 (0)	15,38 (10)	32,31 (21)	47,69 (31)	4,62 (3)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Variabel beban kerja untuk tingkat kesulitan pekerjaan dengan pernyataan bahwa setiap pegawai memiliki tugas dengan tingkat kesulitan pekerjaan yang berbeda-beda, sebanyak 55,38 % pegawai menyatakan kurang setuju dan yang menyatakan setuju sebanyak 33,85 %. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menginginkan beban kerja yang sama dengan tingkat kesulitan pekerjaan yang sama, karena masing-masing pegawai menyadari bahwa setiap pegawai mempunyai tugas pokok dan fungsi yang sama.

Pernyataan berikutnya adalah beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai standar pekerjaan saya, ada sebanyak 47,69 % yang setuju dan 32,31 % pegawai yang kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai tidak menginginkan adanya tambahan beban kerja melampaui apa yang menjadi tanggungjawabnya. Sementara ada sebagian pegawai masih menginginkan pekerjaan yang lebih menantang untuk dipelajari.

Dari uraian tentang banyaknya pekerjaan dan tingkat kesulitan pekerjaan dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai tidak ingin beban kerjanya melampaui dari apa yang sudah ditentukan, sehingga sulit untuk membuat inovasi atau meningkatkan kreativitas pegawai (hanya bekerja seperti biasanya saja). Untuk itu diperlukan peran pimpinan dalam memberikan bimbingan dan memotivasi pegawai untuk lebih meningkatkan etos kerja pegawai sehingga bisa lebih kreatif dan inovatif.

Tabel 4.7 tentang jawaban responden terhadap variabel beban kerja untuk kecukupan waktu, adalah bagaimana pegawai dapat memanfaatkan waktu yang tersedia selama berada di kantor. Ketersediaan waktu sehari memang terbatas, tetapi

apabila dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya akan dapat memberikan kontribusi yang cukup berarti dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.7
Persentase jawaban responden terhadap variabel beban kerja untuk ketercukupan waktu

Beban kerja	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
III. Ketercukupan waktu						
5. Pada saat jam isitirahat saya tetap melakukan pekerjaan saya	0,00 (0)	1,54 (1)	27,69 (18)	66,15 (43)	4,62 (3)	100,00 (65)
6. Waktu dalam menyelesaikan pekerjaan saya rasa cukup sesuai dengan jam kerja yang ada	0,00 (0)	4,62 (3)	33,85 (22)	60,00 (39)	1,54 (1)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Dari 65 orang pegawai yang menjadi responden, ada sebanyak 66,15 % responden menjawab pernyataan ke lima : pada saat jam istirahat saya tetap melakukan pekerjaan saya, dan kurang setuju sebanyak 27,69 %. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai tetap bertanggungjawab akan tugas yang diberikan, walaupun jam istirahat masih berusaha menyelesaikan tugas yang belum terselesaikan, dan sebahagian pegawai lebih memilih beristirahat sesuai jadwal yang sudah ditentukan.

Pada pernyataan ke enam ditanyakan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan saya rasa cukup sesuai dengan jam kerja yang ada, sebanyak 60,00 % pegawai setuju dan 33,85 % kurang setuju. Pernyataan ke enam tidak jauh berbeda dengan pernyataan kelima, bahwa waktu yang tersedia dapat dimanfaatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan. Pengelolaan waktu adalah hal yang penting dan harus dilakukan untuk efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.8
 Persentase jawaban responden terhadap variabel beban kerja untuk pengetahuan dan keterampilan

Beban kerja	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
IV. Pengetahuan dan keterampilan						
7. Setiap pegawai harus memiliki pengetahuan dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja yang ada	0,00 (0)	7,69 (5)	52,31 (34)	36,92 (24)	3,08 (2)	100,00 (65)
8. Jumlah pegawai yang ada saat ini belum cukup untuk menangani pekerjaan yang ada	0,00 (0)	18,46 (12)	29,23 (19)	46,15 (30)	1,54 (1)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Variabel beban kerja untuk pengetahuan dan keterampilan dengan dua indikator pernyataan yaitu tentang pengetahuan dan jumlah pegawai. Pernyataan ke tujuh dan ke delapan ini menunjukkan bahwa bukan hanya pengetahuan yang dapat meningkatkan kinerja, tetapi harus dibarengi dengan kemauan dan keterampilan sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi. Sedangkan untuk jumlah pegawai, memang sangat dibutuhkan tambahan untuk dapat menangani pekerjaan. Seperti di uraikan sebelumnya bahwa kantor Kementrian Agama masih kekurangan SDM yang mumpuni.

b. Variabel kompetensi

Variabel kompetensi terdiri atas empat dimensi dan delapan indikator pertanyaan/pernyataan. Adapun ke empat dimensi kompetensi tersebut adalah : kompetensi intelektual, kompetensi emosional, kompetensi sosial dan kompetensi spritual.

Pengertian kompetensi dalam hal ini seperti yang disampaikan oleh (Sedarmayanti, 2013:126) adalah karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaan.

Tabel 4.9
 Persentase jawaban responden terhadap variabel kompetensi untuk
 kompetensi intelektual

Kompetensi	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
I. Kompetensi intelektual						
1. Pegawai yang baik diorientasikan pada suatu kemampuan dimana pegawai memiliki pengetahuan yang luas.	0,00 (0)	12,31 (8)	41,54 (27)	38,46 (25)	7,69 (5)	100,00 (65)
2. Kemampuan intelektual yang ada pada diri pegawai berfungsi menjalankan kegiatan mental.	0,00 (0)	15,38 (10)	41,54 (27)	40,00 (26)	3,08 (2)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Pada pernyataan pertama tentang kompetensi intelektual ditanyakan pegawai yang baik diorientasikan pada suatu kemampuan dimana pegawai memiliki pengetahuan yang luas. Dari hasil survei diperoleh sebanyak 41,54 % pegawai kurang setuju, 12,31 % tidak setuju sedangkan yang setuju sebanyak 38,46 %. Dalam ini diartikan bahwa pegawai yang baik bukan saja memiliki pengetahuan yang luas, tetapi harus memiliki ahlak yang baik dan taat beragama, karena kantor kementerian agama harus menjadi teladan dalam bidang keagamaan bagi seluruh pegawai dan masyarakat disekitarnya.

Sebagai lembaga yang berorientasi bidang keagamaan, selalu berusaha dalam mengerjakan kegiatan berdasarkan ajaran agama atau berperilaku sesuai tuntutan pekerjaan. Pernyataan tentang kemampuan intelektual yang ada pada diri pegawai berfungsi menjalankan kegiatan mental, adalah kurang setuju bagi pegawai dimana terdapat sebanyak 41,54 % dan tidak setuju sebanyak 15,38 %, sementara yang setuju sebanyak 40.00 %. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai kementerian agama dalam bekerja tidak hanya mengandalkan intelektual saja tetapi harus dibarengi dengan iman dan prilaku yang baik. Hal ini sesuai juga dengan

pengertian kompetensi oleh (Vazirani, 2010:124) yaitu karakteristik mendasar seseorang yang menunjukkan cara berperilaku atau berpikir, yang menggeneralisasi di berbagai situasi dan bertahan untuk jangka waktu yang lama

Tabel 4.10
Persentase jawaban responden terhadap variabel kompetensi untuk kompetensi emosional

Kompetensi	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
II. Kompetensi emosional						
3. Untuk menyelesaikan masalah yang ada kemampuan mengontrol emosi sangat dibutuhkan	0,00 (0)	7,69 (5)	52,31 (34)	33,85 (22)	6,15 (4)	100,00 (65)
4. Pegawai membutuhkan interaksi satu sama lainnya dalam menyelesaikan masalah.	0,00 (0)	6,15 (4)	56,92 (37)	30,77 (20)	6,15 (4)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Kompetensi emosional yaitu karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan mental/emosional.

Pada pernyataan ketiga yaitu untuk menyelesaikan masalah yang ada kemampuan mengontrol emosi sangat dibutuhkan. Ada sebanyak 52,31% pegawai menyatakan kurang setuju dan yang setuju sebanyak 33,85 %. Jawaban tersebut menunjukkan bahwa permasalahan di kantor Kementerian Agama tidak terlalu banyak dan sederhana sehingga karakter sikap dan perilaku pegawai rata-rata sudah memadai atau adanya saling pengertian antar pegawai.

Pernyataan tentang pegawai membutuhkan interaksi satu sama lainnya dalam menyelesaikan masalah, menunjukkan bahwa jawaban responden cenderung kurang setuju yaitu sebanyak 56,92 % dan setuju sebanyak 30,77 %. Seperti yang disampaikan pada latar belakang bahwa salah satu permasalahan yang ditemui pada lembaga ini adalah kurangnya koordinasi antar seksi. Hal ini diartikan pula sesuai dengan pengertian kompetensi bahwa pegawai kurang memahami lingkungan secara objektif dan moralis.

Tabel 4.11
Persentase jawaban responden terhadap variabel kompetensi untuk kompetensi sosial

Kompetensi	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
III. Kompetensi sosial						
5. Setiap pegawai harus berhubungan baik dengan setiap rekan kerjanya.	0,00 (0)	6,15 (4)	49,23 (32)	35,38 (23)	9,23 (6)	100,00 (65)
6. Setiap pegawai yang memiliki kompetensi dalam sosial dapat bersifat stabil dalam menghadapi permasalahan	0,00 (0)	7,69 (5)	56,92 (37)	27,69 (18)	7,69 (5)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Kompetensi sosial tentang pernyataan setiap pegawai harus berhubungan baik dengan setiap rekan kerjanya, jawaban responden kebanyakan kurang setuju yaitu sebanyak 49,23 %, tidak setuju sebanyak 6,15 %, sementara yang setuju sebanyak 35,38 % dan sangat setuju sebanyak 9,23 %. Dari gambaran tersebut diketahui bahwa masing-masing pegawai dapat menyelesaikan tugasnya tanpa harus mendapat dukungan dari rekan kerja, karena setiap pegawai sudah memiliki target pekerjaan masing-masing. Sesuai dengan pengertian kompetensi sosial bahwa pegawai harus membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain tidak terpenuhi.

Pernyataan ke enam yaitu setiap pegawai yang memiliki kompetensi dalam sosial dapat bersifat stabil dalam menghadapi permasalahannya. Tanggapan responden tentang hal ini adalah sebanyak 56,92 % pegawai menyatakan kurang setuju dan yang setuju hanya 27,69 %. Jawaban responden ini menunjukkan bahwa permasalahan yang dihadapi untuk menyelesaikan pekerjaannya dapat diselesaikan secara pribadi, yang mengartikan juga bahwa kompetensi sosial tidak terlalu berpengaruh dalam menghadapi permasalahan.

Tabel 4.12
Persentase jawaban responden terhadap variabel kompetensi untuk kompetensi spritual

Kompetensi	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
IV. Kompetensi spritual						
7. Dalam bekerja setiap pegawai memiliki kepentingan untuk selalu berinteraksi dengan Tuhan	0,00 (0)	4,62 (3)	47,69 (31)	43,08 (29)	6,15 (4)	100,00 (65)
8. Setiap pegawai harus memiliki kompetensi spritual agar selalu berpegang teguh pada ajaran agamanya	0,00 (0)	4,62 (3)	47,69 (31)	35,38 (23)	12,31 (8)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Kompetensi spiritual yaitu karakter dan sikap yang merupakan bagian dari kesadaran yang paling dalam pada seseorang yang berhubungan dengan sadar yang tidak hanya mengakui keberadaan nilai tetapi juga kreatif untuk menemukan nilai-nilai baru.

Pada pernyataan ke tujuh dan delapan ini, bahwa jawaban responden terbanyak adalah kurang setuju yaitu sebanyak 47,69 %. Tanggapan ini memberi arti bahwa kebanyakan pegawai masih bersandarkan kepada kemampuan pribadi dalam menyelesaikan pekerjaannya dan di dukung oleh kompetensi spritual yang dimiliki.

c. Variabel kompensasi

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi (Hasibuan, 2013:118).

Variabel kompensasi terdiri atas kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung dengan enam indikator pernyataan. Pada variabel kompensasi untuk kompensasi langsung terdapat empat indikator pernyataan sebagai berikut :

Tabel 4.13
Persentase jawaban responden terhadap variabel kompensasi untuk
Kompensasi langsung

Kompensasi	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
I. Kompensasi langsung						
1. Kantor tempat saya bekerja, dalam memberikan gaji selalu seimbang dengan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai	0,00 (0)	4,62 (3)	29,23 (19)	30,77 (20)	35,38 (23)	100,00 (65)
2. Gaji yang diberikan perusahaan telah mampu mencukupi biaya hidup saya sehari hari	0,00 (0)	6,15 (4)	10,77 (7)	26,15 (17)	56,92 (37)	100,00 (65)
3. Perusahaan tempat saya bekerja selalu memberikan bonus kepada seluruh pegawai dengan adil.	0,00 (0)	3,08 (2)	7,69 (5)	43,08 (28)	46,15 (30)	100,00 (65)
4. Bonus yang di terima pegawai telah sesuai dengan yang diharapkan.	3,08 (2)	10,77 (7)	36,92 (24)	36,92 (24)	12,31 (8)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Pernyataan pertama adalah kantor tempat saya bekerja, dalam memberikan gaji selalu seimbang dengan kinerja yang dihasilkan pegawai. Dari pernyataan tersebut, ada sebanyak 35,38 % pegawai menyatakan sangat setuju dan setuju sebanyak 35,38 %, sedangkan yang kurang setuju sebanyak 29,23 %. Tanggapan ini mengartikan bahwa kinerja pegawai ditentukan oleh besarnya kompensasi langsung yang diberikan oleh lembaga kepada pegawai, jika seandainya

kompensasi semakin besar akan meningkatkan kinerja pegawai. Tetapi masih ada tanggapan pegawai bahwa kompensasi tetap dibayarkan sama dengan pegawai yang berkinerja tinggi, walaupun kinerja yang bersangkutan rendah.

Besarnya gaji yang diberikan kepada pegawai sudah diatur besarnya oleh pemerintah dan sesuai dengan pangkat/golongan yang dimiliki. Pernyataan tentang gaji yang diberikan perusahaan telah mampu mencukupi biaya hidup saya sehari-hari. Ada sebanyak 56,92 % pegawai sangat setuju dan sebanyak 26,15 % setuju, sedangkan yang kurang setuju sebanyak 10,77 %. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima pegawai sudah memadai, dimana saat ini kantor Kementerian Agama sudah memperoleh tunjangan kinerja, namun masih ada pegawai yang kurang puas terhadap kompensasi yang diberikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sistem pembayaran kompensasi pegawai sudah sesuai dengan harapan, namun kinerja yang diharapkan belum maksimal.

Pernyataan ke tiga, bahwa perusahaan tempat saya bekerja selalu memberikan bonus kepada seluruh pegawai secara adil. Jawaban responden terhadap pernyataan tersebut adalah sangat setuju sebanyak 46,15 %, setuju sebanyak 43,08 %, dan hanya 7,69 yang kurang setuju. Walaupun pada pernyataan sebelumnya pegawai telah menyatakan bahwa gaji yang diterima telah cukup untuk membiaya hidup sehari-hari, namun pegawai masih tetap mengharapkan bonus dari tempat kerjanya. Dengan adanya pemberian bonus lembaga diharapkan adanya peningkatan kinerja pegawai.

Kompensasi langsung berupa pemberian bonus akan memotivasi pegawai untuk lebih bersemangat dalam bekerja, tetapi apakah bonus yang diberikan sudah sesuai dengan yang diharapkan?. Hal ini terlihat dari jawaban responden bahwa

sebanyak 36,92 % setuju, sangat setuju sebanyak 12,31 %, dan ditemukan juga sebanyak 36,92 % yang kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa bonus yang sudah diberikan selama ini telah sesuai dan berpengaruh terhadap kinerjanya. Dari uraian tersebut dapat dikatakan bahwa kompensasi langsung berupa gaji dan bonus tetap diharapkan secara rutin yang akan berpengaruh kepada motivasi, disiplin dan peningkatan kinerja pegawai.

Tabel 4.14
Persentase jawaban responden terhadap variabel kompensasi untuk
Kompensasi tidak langsung

Kompensasi	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
II. Kompensasi tidak langsung						
5. Perusahaan tempat saya bekerja, memiliki asuransi kesehatan bagi seluruh karyawan	0,00 (0)	0,00 (0)	15,38 (10)	58,46 (38)	26,15 (17)	100,00 (65)
6. Tunjangan yang diberikan perusahaan sesuai dengan peranan dan posisi masing – masing pegawai	0,00 (0)	4,62 (3)	20,00 (13)	38,46 (25)	36,92 (24)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Kompensasi tidak langsung, berbentuk kompensasi tambahan baik berbentuk finansial maupun nonfinansial yang diberikan berdasarkan kebijakan instansi terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraannya. Adapun termasuk dalam kompensasi tidak langsung ini yaitu tunjangan hari raya, uang pensiun, kafeteria, mushala, olahraga, dan darmawisata (Hasibuan, 2013:118).

Pernyataan kelima yaitu perusahaan tempat saya bekerja memiliki asuransi kesehatan bagi seluruh karyawan, jawaban responden sebanyak 58,46 % setuju dan sebanyak 26,15 % sangat setuju, dan ada sebanyak 15,38 % yang menyatakan kurang setuju. Tanggapan ini memberi makna bahwa kebanyakan pegawai

menginginkan perlindungan dalam bidang kesehatan selama menjalankan tugasnya, dan hal ini sudah merupakan tanggung jawab lembaga dalam menjaga agar kondisi kesehatan pegawainya tetap terjaga dalam menunjang pekerjaannya sehari-hari.

Sebagai Aparatur Sipil Negara, sudah tentu segala sesuatu untuk kompensasi telah diatur secara langsung dari pusat, demikian halnya dengan pemberian tunjangan kepada pegawai yang sudah ditentukan besarnya sesuai dengan jabatan, pangkat dan golongan. Pernyataan tentang tunjangan yang diberikan perusahaan sesuai dengan peranan dan posisi masing-masing pegawai, hasil jawaban responden menyatakan bahwa sebanyak 38,48 % setuju, sangat setuju sebanyak 36,92 %, serta ada sebanyak 20 % yang kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan pegawai masih tetap mengharapkan tunjangan sesuai dengan jabatan, pangkat dan golongan masing-masing.

d. Variabel kinerja

Pengertian Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja instansi adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan instansi (Simanjuntak, 2011:1). Berdasarkan pengertian tersebut diperoleh dimensi yang mendukungnya yaitu : kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dampak secara pribadi dan pengawasan, dengan 18 indikator pernyataan.

Variabel kinerja dengan dimensi kualitas memiliki tiga pernyataan yaitu tentang kejujuran, sikap keterbukaan dan kesediaan bekerja secara proaktif, kreatif dan inovatif. Pernyataan pertama adalah, dalam melakukan suatu pekerjaan harus adanya rasa kejujuran sehingga tidak menimbulkan kesimpang siuran dalam

bekerja. Sebanyak 30,77 % menyatakan setuju, 21,54 % menyatakan sangat setuju, dan 41,54 % menyatakan kurang setuju. Dalam menyelesaikan tugas, seorang pegawai harus jujur (bukan sekedar selesai tetapi outcome yang memadai), ada sebanyak 52,31 % pegawai menyatakan bahwa kejujuran itu sangat diperlukan. Tetapi yang menjadi pertanyaan dalam hal ini adalah terdapat sebanyak 47,69 % responden menyatakan bahwa kejujuran dalam bekerja kurang dibutuhkan. Hasil konfirmasi peneliti dengan beberapa karyawan tentang pernyataan tersebut disebutkan bahwa pekerjaan itu sudah ada standar operasional dan prosedur yang harus dilalui, tidak ada kaitan antara kejujuran dengan penyelesaian pekerjaan, dan pekerjaan harus diselesaikan sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.

Tabel 4.15
Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk Kualitas

Kinerja	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
I. Kualitas						
1. Dalam melakukan suatu pekerjaan harus adanya rasa kejujuran sehingga tidak menimbulkan kesimpang siuran dalam bekerja.	0,00 (0)	6,15 (4)	41,54 (27)	30,77 (20)	21,54 (14)	100,00 (65)
2. Saya selalu bersikap terbuka terhadap siapa saja, karena saya tahu hal itu dapat meningkatkan kinerja antar rekan kerja.	0,00 (0)	1,54 (1)	26,15 (17)	40,00 (26)	32,31 (21)	100,00 (65)
3. Saya selalu mempunyai kemampuan dan kesediaan bekerja secara proaktif, kreatif, dan inovatif melalui penyajian gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja	0,00 (1)	1,54 (1)	40,00 (26)	36,92 (24)	21,54 (14)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Pernyataan kedua, saya selalu bersikap terbuka terhadap siapa saja, karena saya tahu hal itu dapat meningkatkan kinerja antar rekan kerja. Dari 65 orang

yang menjadi responden dalam penelitian ini, terdapat sebanyak 40 % menyatakan setuju, sebanyak 32,31 % sangat setuju dan sebanyak 26,15 % kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sikap terbuka terhadap sesama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan akan membantu meningkatkan kinerja pegawai, yang artinya pegawai selalu menginginkan kerjasama dalam menyelesaikan tugas.

Kesiapan pegawai untuk bekerja secara proaktif, kreatif dan inovatif adalah diperoleh dari diri sendiri dan motivasi dari pimpinan sangat dibutuhkan. Tidak semua pegawai bisa kreatif dalam mengembangkan diri dan bekerja. Dari pernyataan ketiga tentang kemampuan dan kesediaan bekerja secara proaktif, kreatif, dan inovatif melalui penyajian gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja, diperoleh jawaban responden bahwa sebanyak 36,92 % menyatakan setuju, sebanyak 21,54 % sangat setuju dan sebanyak 40 % responden menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebanyak 58,46 % pegawai menyatakan bahwa mereka mempunyai kemampuan dan kesediaan untuk bekerja secara proaktif, kreatif, dan inovatif melalui penyajian gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja. Hasil pengamatan peneliti, masih ditemukan beberapa orang pegawai yang bekerja hanya sebatas memenuhi target tanpa ada kreativitas untuk meningkatkan kinerja. Hal inilah yang menyebabkan kinerja pegawai secara keseluruhan belum mencapai seperti yang diharapkan.

Dari segi kuantitas, seperti yang dijelaskan pada pendahuluan bahwa volume kerja sangat padat untuk beberapa pegawai tertentu. Besarnya volume kerja tersebut terkadang tidak sebanding dengan waktu yang tersedia.

Pernyataan ke empat tentang kuantitas yaitu tingkat Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan. Jawaban responden tentang pernyataan tersebut, terdapat sebanyak 41,54 % pegawai menyatakan setuju, sebanyak 30,77 % menyatakan sangat setuju, dan sebanyak 15,38 % pegawai menyatakan kurang setuju. Jawaban tersebut mengindikasikan bahwa kebanyakan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan volume pekerjaan yang dihasilkan sudah sesuai dengan harapan lembaga. Hasil pengamatan peneliti menunjukkan bahwa volume kerja masing-masing pegawai sudah sesuai dengan jadwal waktu yang tersedia dan menghasilkan kinerja yang memadai, tetapi apabila kuantitas pekerjaan bertambah maka kinerjanya akan semakin menurun.

Tabel 4.16
Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk Kuantitas

Kinerja	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
II. Kuantitas						
4. Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan.	1,54 (1)	10,77 (7)	15,38 (10)	41,54 (27)	30,77 (20)	100,00 (65)
5. Menurut saya kinerja tim yang biasa saya lakukan dengan teman-teman dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan.	3,08 (2)	9,23 (6)	12,31 (8)	21,54 (14)	53,85 (35)	100,00 (65)
6. Sarana dan prasarana yang disediakan oleh perusahaan dapat menunjang keberhasilan saya dalam menyelesaikan semua pekerjaan.	0,00 (0)	0,00 (0)	44,62 (29)	33,85 (22)	21,54 (14)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Pernyataan kelima tentang kinerja tim yang biasa saya lakukan dengan teman-teman dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan. Dalam sebuah tim kerja, sangat dibutuhkan kerjasama dan komunikasi yang baik dalam mencapai

tujuan perusahaan. Pada pernyataan kelima ini diperoleh sebanyak 53,85 % pegawai menyatakan sangat setuju, sebanyak 21,54 % menyatakan setuju dan sebanyak 12,31 % yang menyatakan kurang setuju. Dari data tersebut dan pengamatan peneliti terhadap pegawai, mereka menyatakan bahwa kerja sama tim sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Namun masih terdapat sebanyak 24,62 % pegawai yang tidak membutuhkan kerja sama tim, hal ini yang perlu dilakukan pendekatan oleh pimpinan untuk lebih membuka komunikasi secara pribadi kepada pegawai tertentu.

Untuk menunjang keberhasilan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya, sangat dibutuhkan sarana dan prasarana pendukung, baik barang bergerak maupun tidak bergerak. Salah satu sarana yang paling dibutuhkan adalah tersedianya perangkat komputer, dan sampai saat ini kebutuhan tersebut belum sepenuhnya terpenuhi oleh lembaga.

Pernyataan tentang Sarana dan prasarana yang disediakan oleh perusahaan dapat menunjang keberhasilan saya dalam menyelesaikan semua pekerjaan, diperoleh jawaban responden bahwa sebanyak 44,62 % kurang setuju, hal ini terlihat dari hasil penelitian bahwa pegawai tersebut belum memperoleh perangkat yang diharapkan atau masih bekerja secara manual. Namun mereka menyatakan bahwa apabila sarana dan prasarana diberikan kepada mereka sudah pasti akan dapat menunjang keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sementara pegawai yang sudah memperoleh sarana dan prasarana pendukung pekerjaan sebanyak 55,39 % menyatakan bahwa tanggung jawab mereka untuk menyelesaikan pekerjaan akan dapat terpenuhi. Oleh karena itu setiap sarana

pendukung tambahan yang diberikan akan menambah semangat pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Tabel 4.17
Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk Ketepatan waktu

Kinerja	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
III. Ketepatan waktu						
7. Pengetahuan yang saya miliki dapat mempercepat waktu penyelesaian pekerjaan.	0,00 (0)	1,54 (1)	26,15 (17)	20,00 (13)	52,31 (34)	100,00 (65)
8. Saya memiliki kecenderungan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	0,00 (0)	4,62 (3)	26,15 (17)	26,15 (17)	43,08 (28)	100,00 (65)
9. Saya selalu berusaha untuk menjalankan setiap tugas pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.	0,00 (0)	4,62 (3)	26,15 (17)	33,85 (22)	35,38 (23)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Waktu adalah sesuatu yang paling berharga, semakin efisien seseorang menggunakan waktu yang ada akan memberikan manfaat yang besar dalam hidupnya. Seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dengan kualitas yang baik akan menjadi teladan bagi rekan kerjanya.

Pernyataan ketujuh tentang Pengetahuan yang saya miliki dapat mempercepat waktu penyelesaian pekerjaan, sebanyak 52,31 % pegawai menyatakan sangat setuju, sebanyak 20,00 % menyatakan setuju dan sebanyak 26,15 % pegawai menyatakan kurang setuju. Jawaban pernyataan tersebut menggambarkan bahwa tingkat pengetahuan yang dimiliki seorang pegawai dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan sangat disetujui oleh pegawai. Dari pengamatan peneliti bahwa tingkat pendidikan pegawai pada lokasi penelitian adalah cukup tinggi, tetapi kebanyakan mereka adalah berpendidikan dibidang keagamaan, dan masih sangat perlu untuk belajar tentang disiplin ilmu lainnya.

Variabel kinerja untuk ketepatan waktu pada pernyataan ke delapan adalah Saya memiliki kecenderungan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Jawaban responden tentang pernyataan tersebut adalah sebanyak 43,08 % yang menyatakan sangat setuju, sebanyak 26,15 % pegawai menyatakan setuju dan sebanyak 26,15 % juga pegawai menyatakan kurang setuju. Hasil pengamatan peneliti terhadap pegawai ternyata betul adanya, sebagian besar pegawai (sebanyak 69,23 %) menginginkan agar pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dapat selesai tepat waktu. Keinginan mereka tersebut dengan pekerjaan rutin yang ada tanpa ada beban tambahan mendesak yang segera harus diselesaikan. Tingginya keinginan pegawai tersebut harus didukung oleh pimpinan dengan pemberian penghargaan bagi pegawai mempunyai kinerja yang luar biasa dan berkualitas. Namun masih terdapat sebanyak 30,77 % pegawai yang belum menginginkan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Hal ini menjadi perhatian pimpinan untuk memberikan hukuman apabila pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Pernyataan selanjutnya adalah Saya selalu berusaha untuk menjalankan setiap tugas pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan. Setiap pekerjaan mempunyai batas waktu penyelesaian dan ini merupakan target yang harus dipenuhi. Dari pernyataan tersebut sebanyak 35,38 % pegawai menyatakan sangat setuju, sebanyak 33,85 % pegawai menyatakan setuju, dan sebanyak 26,15% pegawai menyatakan kurang setuju. Dari data tersebut diperoleh gambaran bahwa sebanyak 69% pegawai menyatakan berusaha untuk menjalankan setiap tugas sesuai dengan batas waktu yang sudah ditentukan.

Dari tiga indikator pernyataan tersebut tentang ketepatan waktu, dari data hasil penelitian diperoleh bahwa kebanyakan pegawai selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu, walaupun pada kenyataannya hasil kinerja yang ada belum memadai.

Tabel 4.18
Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk efektivitas

Kinerja	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
IV. Efektivitas						
10. Saya mencari cara lain ketika saya mengalami kebuntuan kerja.	0,00 (0)	1,54 (1)	47,69 (31)	35,38 (23)	15,38 (10)	100,00 (65)
11. Saya termasuk karyawan yang memiliki semangat belajar dan ingin tahu yang besar, sehingga saya dapat meningkatkan pengetahuan saya dalam bekerja.	0,00 (0)	6,15 (4)	9,23 (6)	40,00 (26)	44,62 (29)	100,00 (65)
12. Saya handal dalam melaksanakan prosedur kerja.	0,00 (0)	13,85 (9)	26,15 (17)	43,08 (28)	16,92 (11)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Pada tabel 4.18 adalah tentang variabel kinerja untuk efektivitas, dengan tiga pernyataan, yaitu tentang efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan, semangat belajar serta mengikuti prosedur kerja. Pernyataan ke sepuluh adalah saya mencari cara lain ketika saya mengalami kebuntuan kerja. Hasil jawaban responden tentang pernyataan ini adalah sebanyak 47,69 % pegawai menyatakan kurang setuju, sebanyak 35,38 % menyatakan setuju dan sebanyak 15,38 % sangat setuju. Dari hasil penelitian lapangan diketahui bahwa pegawai yang kurang setuju tersebut masih tetap menunggu perintah dari atasannya tanpa mau mencari cara lain. Sementara secara keseluruhan bahwa sebanyak 50,76 % pegawai menyatakan masih tetap mencari cara lain ketika mengalami kebuntuan kerja,

yang artinya dalam hal ini bahwa masih banyak pegawai yang kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugasnya.

Saya termasuk karyawan yang memiliki semangat belajar dan ingin tahu yang besar, sehingga saya dapat meningkatkan pengetahuan saya dalam bekerja. Pernyataan ke sebelas ini adalah gambaran bagaimana pegawai yang masih ingin meningkatkan kompetensinya, yang mana pada saat ini perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin cepat berkembang terutama dalam bidang teknologi informasi. Pada pernyataan kesebelas ini terdapat sebanyak 44,62 % pegawai menyatakan sangat setuju, sebanyak 40,00 % setuju, dan hanya sebanyak 9,23 % kurang setuju. Seperti yang diuraikan pada latar belakang masalah bahwa sebanyak 61,54 % pegawai pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Dairi adalah berpendidikan tinggi S1 dan S2 namun kompetensi yang dimiliki kurang sesuai dengan kebutuhan kantor, karena kebanyakan pendidikannya bersifat keagamaan. Hasil pengamatan peneliti juga memberikan gambaran bahwa semangat untuk belajar masih sangat tinggi dan sampai saat ini masih ada beberapa orang pegawai yang sedang mengikuti pendidikan secara mandiri.

Pernyataan ke tigabelas adalah saya handal dalam melaksanakan prosedur kerja. Prosedur kerja adalah aturan yang harus di ikuti oleh seluruh pegawai dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga tidak menyimpang dari capaian kinerja yang diharapkan. Pada pernyataan ini ada sebanyak 43,08 % pegawai menyatakan setuju, sebanyak 26,15 % sangat setuju dan sebanyak 16,92 % sangat setuju. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pegawai tetap mengikuti aturan yang sudah ditetapkan lembaga dalam prosedur kerja, yang artinya efektivitas kerja dapat dilaksanakan. Dari jawaban secara keseluruhan diperoleh bahwa

sebanyak 60,00 % pegawai tetap mengikuti prosedur kerja dalam melaksanakan tugasnya. Sementara dari hasil wawancara kepada beberapa pegawai yang kurang setuju menyatakan bahwa mereka hanya menginginkan penyelesaian pekerjaan melalui apa yang biasa mereka lakukan sesuai dengan kebiasaan kerja yang sering berlangsung, yang artinya kurang efektif dalam mengikuti prosedur kerja. Kesimpulan yang diperoleh dari variabel kinerja untuk efektivitas adalah bahwa kebanyakan pegawai menyatakan bahwa mereka setuju untuk peningkatan kinerja melalui efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan, semangat belajar serta melaksanakan prosedur kerja

Tabel 4.19
Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk dampak secara pribadi

Kinerja	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
V. Dampak secara pribadi						
13. Dalam sistem pekerjaan yang membutuhkan kemandirian personal saya telah memiliki cukup kemampuan.	0,00 (0)	1,54 (1)	15,38 (10)	53,85 (35)	29,23 (19)	100,00 (65)
14. Komitmen kerja menjadikan semangat untuk bekerja secara mandiri.	0,00 (0)	7,69 (5)	20,00 (13)	38,46 (25)	33,85 (22)	100,00 (65)
15. Kemandirian yang tinggi merupakan dampak tanggung jawab secara total pada perusahaan	0,00 (0)	7,69 (5)	20,00 (9)	38,46 (38)	33,85 (13)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Pernyataan pada tabel 4.19 adalah tentang variabel kinerja untuk dampak secara pribadi yang terdiri atas tiga pernyataan yaitu : kemandirian personal, semangat bekerja secara mandiri, dan tanggungjawab secara total. Dari ketiga pernyataan tentang dampak secara pribadi dalam menyelesaikan pekerjaan diperoleh jawaban responden yaitu rata-rata menyatakan sebanyak lebih kurang

70% menyetujui bahwa kemandirian pribadi sangat dibutuhkan dan menjadi komitmen bagi pegawai. Hal ini diperoleh juga melalui wawancara dengan beberapa orang pegawai yang menyatakan bahwa mereka mempunyai sasaran kinerja pribadi yang harus dipertanggungjawabkan kepada atasan pada akhir tahun. Sedangkan beberapa pegawai yang menganggap bahwa kemandirian dalam bekerja kurang setuju adalah karena disamping tugas pribadi yang sudah ditetapkan mereka juga harus bekerja sama dengan pegawai yang lain, karena pekerjaan saling berkaitan dan butuh arahan dari pimpinan yang lebih tinggi.

Tabel 4.20
Persentase jawaban responden terhadap variabel kinerja untuk pengawasan

Kinerja	Persentase jawaban responden					
	STS	TS	KS	S	SS	TOTAL
VI. Pengawasan						
16. Dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja tentu saja membutuhkan sistem pengawasan secara intens.	0,00 (0)	4,62 (3)	13,85 (9)	50,77 (33)	30,77 (20)	100,00 (65)
17. Memantau dan mengawasi karyawan dalam bekerja menjadi beban tersendiri bagi karyawan.	0,00 (0)	4,62 (3)	13,85 (9)	43,08 (28)	38,46 (25)	100,00 (65)
18. Pengawasan yang dilakukan sudah memenuhi standar yang ada pada karyawan.	1,54 (1)	13,85 (9)	10,77 (7)	23,08 (15)	50,77 (33)	100,00 (65)

Sumber: hasil olahdata

Tabel 4.20 adalah tentang variabel kinerja untuk pengawasan yang terdiri atas tiga pernyataan yaitu tentang perlunya sistem pengawasan secara intens, memantau dan mengawasi karyawan menjadi beban tersendiri bagi karyawan, serta pengawasan sudah memenuhi standar.

Pernyataan ke enambelas, Dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja tentu saja membutuhkan sistem pengawasan secara intens. Pernyataan ini banyak

pegawai yang setuju dimana terdapat sebanyak 50,77 %, sangat setuju sebanyak 30,77 %, dan hanya sebanyak 13,85 % yang kurang setuju. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai setuju dalam melakukan pekerjaan dibutuhkan pengawasan baik oleh atasan maupun oleh diri sendiri. Dari tiga pernyataan tentang pengawasan tersebut diperoleh gambaran bahwa rata-rata pegawai (ada lebih 70 %) menginginkan perlunya pengawasan untuk setiap pekerjaan dan hal ini sudah merupakan standar yang harus dilakukan untuk setiap pekerjaan. Hasil wawancara peneliti terhadap beberapa pegawai menyatakan bahwa untuk mengetahui kinerja yang baik setiap pegawai dibutuhkan pengawas yang siap membantu untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan atas pekerjaan yang sudah dilakukan.

4. Analisis Asumsi Klasik

a. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2013:139). Untuk mendeteksi adanya heteroskedasitas dapat dilakukan dengan menggunakan Uji residual atau Abs_Res sebagai berikut :

Tabel 4.21
Hasil analisis uji residual

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,866	7,031		,834	,407
Beban kerja	-,048	,155	-,040	-,311	,757
Kompetensi	,067	,148	,058	,452	,653
Kompensasi	-,080	,148	-,069	-,537	,593

a. Dependent Variable: Abs Res

Dari hasil perhitungan diperoleh untuk nilai signifikan beban kerja sebesar $0,757 > 0,05$, yang artinya tidak ada masalah heteroskedasitas pada variabel beban kerja. Untuk variabel kompensasi diperoleh nilai signifikan sebesar $0,653 > 0,05$, yang artinya tidak ada masalah heteroskedasitas pada variabel kompetensi, dan untuk variabel kompensasi diperoleh nilai signifikan sebesar $0,593 > 0,05$, yang artinya tidak ada masalah heteroskedasitas pada variabel kompensasi. Jadi secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas yang terjadi dalam proses estimasi parameter model penduga, dimana tidak ada nilai t-hitung yang signifikan atau nilai signifikan (sig) lebih dari $0,05$ ($p > 0,05$).

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali,

2013:105). Pengujian multikolinieritas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan VIF pada pengujian *collinearity statistic*. Jika nilai VIF kurang dari 10, dan nilai *Tolerance* di atas 0,1 dikatakan tidak terjadi masalah multikolinieritas. Adapun hasil pengujian ini dapat yaitu:

Tabel 4.22
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistic		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Beban kerja (X ₁)	0,989	1,011	Tidak terjadi multikolinieritas
Kompetensi (X ₂)	0,982	1,018	Tidak terjadi multikolinieritas
Kompensasi (X ₃)	0,975	1,026	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: hasil olahdata (lampiran)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel Beban kerja (X₁) memiliki nilai tolerance sebesar 0,989 dan nilai VIF sebesar 1,011. Variabel Kompetensi (X₂) memiliki nilai tolerance sebesar 0,982 dan nilai VIF sebesar 1,018. Variabel Kompensasi (X₃) memiliki nilai tolerance sebesar 0,975 dan nilai VIF sebesar 1,026. Dengan demikian, ketiga variabel tersebut memiliki nilai VIF kurang dari 10, dan nilai *Tolerance* di atas 0,1 sehingga dikatakan tidak terjadi masalah multikolinieritas.

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Salah satu cara untuk

mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi adalah dengan uji durbin-watson (Ghozali, 2013:110-111).

Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi yaitu (Ghozali, 2013:111):

Tabel 4.23
Pengambilan Keputusan Autokorelasi

Hipotesis nol	Keputusan	Jika
Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < dl$
Tidak ada autokorelasi positif	Tidak ada keputusan	$dl \leq d \leq du$
Tidak ada korelasi negatif	Tolak	$4-dl < d < 4$
Tidak ada korelasi negatif	Tidak ada keputusan	$4-du \leq d \leq 4-dl$
Tidak ada autokorelasi, positif atau negatif	Diterima	$du < d < 4-du$

Sumber: Ghozali (2013:111)

Adapun hasil pengujian autokorelasi dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 4.24
Hasil Uji Autokorelasi

Nilai R	Nilai R Square	Nilai Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
0,801	0,642	0,624	5,83780	2,251

Sumber: hasil olahdata (lampiran)

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh DW hitung sebesar 2,251. Penelitian ini melibatkan 65 responden ($n = 65$), dengan 3 variabel bebas ($k = 3$). Dengan menggunakan tabel autokorelasi DW 5% dengan $n = 65$ dan $k = 3$ maka diperoleh nilai dl sebesar 1,5035 dan nilai du sebesar 1,6960. Keputusan pengujian autokorelasi dalam penelitian ini pada persamaan $du < d < 4-du$, nilai $4-du$ sebesar 2,304 sehingga jika diterapkan

pada aturan tersebut diperoleh $1,6960 < 2,251 < 2,304$. Dengan demikian, keputusan tersebut dikatakan bahwa tidak ada autokorelasi.

5. Analisis Data

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Penggunaan analisis regresi linear berganda pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.25
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Nilai t	Nilai sig
	B	Std. Error	Beta		
Constanta	18,645	11,231		1,660	0,102
Beban kerja (X ₁)	-0,554	0,248	-0,172	-2,233	0,029
Kompetensi (X ₂)	0,552	0,236	0,181	2,336	0,023
Kompensasi (X ₃)	2,199	0,237	0,720	9,279	0,000

Sumber: hasil olahdata (lampiran)

Berdasarkan tabel hasil analisis regresi linier berganda di atas, dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 18,645 + (-0,554) X_1 + 0,552 X_2 + 2,199 X_3 + \varepsilon$$

Dengan melihat persamaan regresi linear di atas, maka dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Nilai koefisien variabel beban kerja sebesar $-0,554$. Nilai tersebut bertanda negatif. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan variabel kinerja pegawai. Setiap kenaikan beban kerja satu satuan maka variabel kinerja pegawai akan turun sebesar $0,554$ dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi tetap. Pegawai memiliki kapasitas tersendiri dalam melaksanakan tugas. Beban kerja yang berlebihan dapat mengakibatkan tekanan pada diri pegawai karena diharuskan untuk dapat menyelesaikan banyak pekerjaan dengan waktu yang sedikit (waktu yang tersedia tidak sebanding dengan beban kerja yang dimiliki). Dengan demikian semakin banyak beban kerja yang dimiliki pegawai akan menurunkan kinerjanya.
- 2) Nilai koefisien variabel kompetensi sebesar $0,552$. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan kompetensi satu satuan, maka kinerja pegawai akan naik sebesar $0,552$ dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi tetap.
- 3) Nilai koefisien variabel kompensasi sebesar $2,199$. Hal ini berarti bahwa setiap kenaikan kompensasi satu satuan, maka kinerja pegawai akan naik sebesar $2,199$ dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi tetap.
- 4) Berdasarkan nilai *Standardized Coefficients Beta*, variabel kompensasi memiliki nilai tertinggi antara variabel bebas lain yaitu $0,720$. Hal ini berarti variabel kompensasi memberikan sumbangan yang paling besar terhadap kinerja pegawai.

b. t-Test

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013:98). Adapun hasil penelitian ini menunjukkan sebagai berikut:

Tabel 4.26
Hasil Pengujian t-Test

Variabel	Nilai t hitung	Nilai t tabel	Nilai sig	Keterangan
Beban kerja (X_1)	-2,233	-1,99962	0,029	Signifikan
Kompetensi (X_2)	2,336	1,99962	0,023	Signifikan
Kompensasi (X_3)	9,279	1,99962	0,000	Signifikan

Sumber: hasil olahdata (lampiran)

Berdasarkan tabel di atas, nilai t hitung variabel Beban Kerja (X_1) sebesar -2,233 dengan nilai sig sebesar 0,029. Nilai t hitung variabel Kompetensi (X_2) sebesar 2,336 dengan nilai sig sebesar 0,023. Nilai t hitung variabel Kompensasi (X_3) sebesar 9,279 dengan nilai sig sebesar 0,000. Dengan demikian, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi ketiga variabel tersebut kurang dari 0,05 sehingga dapat dikatakan secara parsial ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai.

c. Uji determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi model dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti

variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2013:97).

Adapun hasil pengujian R- test dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.27
Hasil Uji determinasi (R^2)

Nilai R	Nilai R Square	Nilai Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,801	0,642	0,624	5,83780

Sumber: hasil olahdata (lampiran)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh bahwa nilai R square sebesar 0,801. Nilai R square menunjukkan nilai 0,642 atau 64,2%. Hal ini dapat diartikan bahwa sebanyak 64,2% dari kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel Beban Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Kompensasi (X_3). Sedangkan sisanya sebesar 35,8% dijelaskan oleh variabel di luar ketiga variabel tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dirangkum bahwa:

- 1) Beban kerja (X_1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi, dengan nilai t sebesar -2,233 dan nilai sig sebesar 0,029.
- 2) Kompetensi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi, dengan nilai t sebesar 2,336 dan nilai sig sebesar 0,023.
- 3) Kompensasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi, dengan nilai t sebesar 9,279 dan nilai sig sebesar 0,000.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan instansi Kementerian Agama Kabupaten Dairi adalah kinerja pegawainya. Pegawai merupakan aset utama dari instansi ini, sehingga harus dikelola dan dimanfaatkan secara seimbang dan manusiawi. Pemberian beban kerja perlu disesuaikan dengan kemampuan pegawai tersebut. Sitepu (2013:1125) mengemukakan bahwa jika kemampuan pegawai lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan, akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pegawai lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang diberikan kepada pegawai dapat dipilah menjadi tiga yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi, dan beban kerja yang terlalu rendah.

Kementerian Agama Kabupaten Dairi menyadari bahwa beban kerja yang terlalu berat atau terlalu ringan dapat berdampak pada ketidakefisienan kerja. Penetapan beban kerja yang terlalu ringan berarti terjadi kelebihan pegawai. Kelebihan pegawai ini menyebabkan Kementerian Agama Kabupaten Dairi harus memberikan gaji pegawai yang lebih banyak dengan tingkat produktivitas yang sama sehingga terjadi tidak efisiensi biaya. Namun, kekurangan pegawai atau realitas banyaknya pekerjaan dengan jumlah pegawai yang dipekerjakan sedikit dapat menimbulkan kelelahan baik fisik maupun psikologis pegawai. Kelelahan ini dapat pula berakibat tidak produktifnya pegawai.

Pegawai yang dibebani tugas dan tanggung jawab yang melebihi kapasitasnya dapat menyebabkan kurang maksimalnya hasil pekerjaan. Hal ini

dikarenakan *over workload*, pegawai hanya memiliki sedikit waktu sedangkan harus menyelesaikan pekerjaan yang banyak. Kementerian Agama Kabupaten Dairi diharapkan dapat memberikan beban kerja yang efektif, sehingga dapat diketahui sejauhmana pegawainya dapat diberikan beban kerja yang maksimal, dan sejauhmana pengaruhnya terhadap instansi Kementerian Agama Kabupaten Dairi itu sendiri.

Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan yaitu “Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi” diterima kebenarannya. Pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel Beban Kerja (X_1) merupakan pengaruh yang berlawanan arah. Hal ini berarti bila beban kerja tinggi maka akan menurunkan kinerja pegawai. Adapun kebenaran hipotesis ini ditunjukkan melalui pengujian secara parsial oleh nilai korelasi dan signifikansi melalui uji t.

Berdasarkan analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai koefisien variabel beban kerja pegawai sebesar -0,554. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan beban kerja satu satuan maka kinerja pegawai akan turun sebesar 0,554 dengan asumsi bahwa variabel bebas lain dari model regresi adalah tetap.

Berdasarkan perhitungan SPSS juga diperoleh nilai t hitung sebesar -2,233. Nilai t hitung yang bertanda negatif dibandingkan dengan nilai t tabel yang bertanda negatif pula, diperoleh bahwa nilai t- hitung lebih kecil daripada t-tabel, yang berada dalam area penolakan H_0 . Perhitungan tersebut juga diperoleh nilai sig sebesar 0,029. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari nilai alpha (0,05). Dikarenakan nilai t hitung berada di area penolakan H_0 , serta nilai signifikansi yang lebih kecil dari nilai alpha, dapat dikatakan bahwa beban kerja mempunyai

pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, Hipotesis alternatif 1, dinyatakan diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yudha, Bunasor, dan Sinaga pada tahun (2015) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Mahdani dan Kurniadi (2014) yang menyatakan bahwa beban kerja secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai. Sementara hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Omolayo dan Omole (2013), menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Setiap instansi termasuk Kementerian Agama Kabupaten Dairi selalu mengharapkan pegawainya memiliki kinerja yang tinggi. Tingginya kinerja pegawai tentu saja dapat menjadi sumbangan yang baik bagi instansi. Selain itu, dengan memiliki pegawai yang berkinerja tinggi, instansi dapat meningkatkan kinerjanya. Apabila pegawai dalam instansi sebagai SDM dapat berjalan efektif, maka instansi juga dapat berjalan efektif. Dengan kata lain, keberlangsungan suatu instansi, dalam hal ini Kementerian Agama Kabupaten Dairi ditentukan oleh kinerja pegawainya.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensinya. Kompetensi merupakan keterampilan, perilaku, dan kemampuan yang memungkinkan pegawai untuk melakukan fungsi spesifik (Levy, 2010:4). Kompetensi adalah kemauan dan kemampuan seseorang yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi di antara

karakter, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual (Murgianto, 2016:386).

Diungkapkan oleh Safwan, (2014:134) bahwa kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerjanya. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien, dan efektif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki pegawai yang bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Guna mencapai kinerja instansi yang baik, pihak Kementerian Agama Kabupaten Dairi perlu memperhatikan kompetensi pegawainya. Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi dituntut untuk dapat mencapai kinerja yang unggul sesuai dengan target-target pada uraian jabatan masing-masing pegawai.

Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan yaitu “Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi” diterima kebenarannya. Hal ini berarti bila kompetensi tinggi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Adapun kebenaran hipotesis ini ditunjukkan melalui pengujian secara parsial oleh nilai korelasi dan signifikansi melalui uji t.

Berdasarkan analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai koefisien variabel kompetensi pegawai sebesar 0,552. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan kompetensi satu satuan maka kinerja pegawai akan naik sebesar 0,552 dengan asumsi bahwa variabel bebas lain dari model regresi adalah tetap.

Berdasarkan perhitungan SPSS juga diperoleh nilai t hitung sebesar 2,336 dengan nilai t- tabel sebesar 1,99962. Nilai t- hitung tersebut lebih besar daripada nilai t- tabel, berada dalam area penolakan H_0 . Perhitungan tersebut juga diperoleh nilai sig sebesar 0,023. Dikarenakan t- hitung lebih besar daripada t- tabel serta nilai signifikansi lebih kecil daripada nilai alpha, dapat dikatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, hipotesis alternatif 1, dinyatakan diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Manik, Wiarah (2014), Safwan, Nadirsyah, Abdullah (2014), Razali, Mukhlis, Putra (2015), dan Arifin (2013) yang kesemuanya menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh instansi, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi pegawai dan memungkinkan instansi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan pegawai.

Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan. Dalam hubungannya dengan peningkatan kesejahteraan hidup para pegawai, suatu organisasi harus secara efektif memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima pegawai.

Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Instansi Kementerian Agama Kabupaten Dairi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku. Di sisi lain, pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi adalah manusia yang memiliki perbedaan dalam sikap, perilaku, motivasi, pendidikan, kemampuan, dan pengalaman antara satu pegawai dengan pegawai lainnya. Perbedaan ini dapat menyebabkan perbedaan pada kinerja yang dicapai dari masing-masing pegawai tersebut.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi instansi yang tertuang dalam perencanaan strategisnya. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan pegawai maupun tim. Kinerja dapat diketahui hanya jika pegawai atau tim tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria keberhasilan dapat berupa tujuan atau target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa adanya tujuan atau target, kinerja pegawai tidak dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya (Safwan, 2014:133).

Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang diajukan yaitu “Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi” diterima kebenarannya. Hal ini berarti bila kompensasi tinggi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Adapun kebenaran hipotesis ini

ditunjukkan melalui pengujian secara parsial oleh nilai korelasi dan signifikansi melalui uji t.

Berdasarkan analisis regresi linier berganda, diperoleh nilai koefisien variabel kompensasi pegawai sebesar 2,199. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan kompensasi satu satuan maka kinerja pegawai akan naik sebesar 2,199 dengan asumsi bahwa variabel bebas lain dari model regresi adalah tetap.

Berdasarkan perhitungan SPSS juga diperoleh nilai t- hitung sebesar 9,279 dengan nilai t- tabel sebesar 1,99962. Nilai t- hitung tersebut lebih besar daripada nilai t- tabel, berada dalam area penolakan H_0 . Perhitungan tersebut juga diperoleh nilai sig sebesar 0,000. Dikarenakan t- hitung lebih besar daripada t- tabel serta nilai signifikansi lebih kecil daripada nilai alpha, dapat dikatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, hipotesis alternatif 1, dinyatakan diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Manik, Wiarah (2014), Razali, Mukhlis, Putra (2015), Osman, Al-Qudah (2014), Mulyadi (2012), Osibanjo, Adenji, Falola, Thelma (2014), dan Thaief, Baharuddin, Priyono dan Idrus (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa:

1. Beban kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi. Jika beban kerja semakin meningkat maka akan menurunkan kinerja pegawai
2. Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi. Kompetensi yang baik akan meningkatkan kinerja apabila pegawai ditempatkan sesuai dengan kompetensinya
3. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi. Kinerja pegawai akan meningkat apabila kompensasi yang diterima sesuai dengan beban kerja yang diberikan.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebesar 64,2% dari kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel beban kerja, kompetensi, dan kompensasi.

B. **Saran**

Saran yang dapat diajukan oleh peneliti yaitu:

1. Variabel Beban Kerja memiliki nilai yang paling kecil yaitu -0,172 hal ini berarti variabel beban kerja memiliki kontribusi paling kecil terhadap kinerja pegawai dibandingkan kedua variabel lainnya. Beban kerja yang tidak merata menyebabkan sebagian pegawai harus bekerja melebihi kemampuannya dengan waktu kerja yang sama dengan pegawai yang mendapatkan beban kerja yang ringan. Hal ini harus ditanggulangi dengan melakukan analisis pekerjaan sehingga dapat meminimalisir terjadinya beban kerja berlebih pada pegawai.
Beban kerja yang berlebih harus juga disikapi dengan penambahan SDM, dimana pada pernyataan responden bahwa untuk menangani pekerjaan dibutuhkan tambahan SDM.
2. Variabel kompetensi memberikan kontribusi lebih besar daripada variabel beban kerja. Diharapkan pihak manajemen dapat mengupayakan peningkatan kompetensi pegawainya dengan jalan seperti memberikan pendidikan dan pelatihan (diklat) yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
Pernyataan tentang kompetensi sosial, pimpinan harus lebih menekankan pada kerjasama antar pegawai atau koordinasi sangat perlu untuk ditingkatkan.
3. Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja maupun kompetensi yang dimiliki oleh pegawai, sudah sesuai harapan, namun bagi

pegawai adanya penghargaan atas prestasi kerja perlu dilakukan untuk memotivasi pegawai agar lebih kreatif dan inovatif.

4. Dalam menunjang keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan, sangat dibutuhkan penambahan sarana dan prasarana pendukung seperti perangkat komputer.
5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebesar 64,2% dari kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel beban kerja, kompetensi, dan kompensasi. Hal ini berarti masih tersisa 35,8% yang belum diketahui variabel yang mempengaruhinya. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat memperluas jangkauan penelitian dengan memasukkan variabel-variabel lain yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai.



DAFTAR PUSTAKA

- Adhani, Akbar Rizky. (2013). Pengaruh Kebutuhan Aktualisasi Diri dan Beban Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 1, No. 4, Halaman 1223-1233
- Adityawarman, Yudha, Sanim, Bunasor dan Sinaga, Bonar M.(2015). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Krekot. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi* Vol VI, No 1, April 2015. Hal:34-44
- Afia, Atep.(2013). *Tata Tulis Karya Ilmiah*. Jakarta: Pusat Pengembangan Bahan Ajar Umb
- Al_Qudah, Hamzah Mohammad A, Osman, Abdullah dan Al_Qudah, Hamzah Edris M. (2014). The Effect Of Human Resources Management Practices On Employee Performance. *International Journal Of Scientific dan Technology Research* Volume 3, Issue 9, September 2014. Hal:129-134
- Anita, (2013). Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 2(1): 67-77
- Arifin, H. Muhammad. (2013). The Influence of Competence and External Motivation Factor toward Teachers Working Performance in Jayapura-Papua Indonesia. *Journal of Business and Management* Vol. 7, No. 5. Hal:1-7
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta
- Asmani, Jamal Ma'mur. (2012). *Manajemen Sekolah*. Yogyakarta: Diva Press
- Dasgupta, Pooja Roy. (2013). Volatility of Workload on Employee Performance and Significance of Motivation: IT Sector. *Science Journal of Business and Management*., 1(1): 1-7
- Fadli. (2012). Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Komitmen Kerja pada PT. PLN (Persero) Rayon Rengasdengklok. *Jurnal Manajemen*, 9(2): 577-589
- Faslah dan Febrianti. (2013). Hubungan Antara Beban Kerja Dengan Kinerja Pada Karyawan Balai Perumahan Kelas I Jakarta Selatan (Bapas). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis*. Vol 1. No. 2. Hal 104
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS*. 21. Edisi 7. Semarang: Universitas Diponegoro

- Hasibuan, Malayu S.P.(2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Hendrawan. (2013). Pengukuran dan Analisis Beban Kerja Pegawai Bandara Hang Nadim. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam*, 1(1): 1-14
- Iskandar, Sentot dan Sembabada, Gredi Granada. (2012). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Padalarang. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, & Entrepreneurship*, 6(1): 26-38
- Ivancevich. (2008). Perilaku dan Manajemen Organisasi. Edisi Ketujuh, Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Karauwan, Raynald, Lengkong Victor P.K dan Mintarjo, Christoffel (2015). Pengaruh etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja terhadap kinerja pegawai di dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA*, Vol.3 no.3, sept 2015, hal 1196-1207.
- Levy, Paul. E. (2010). *Industrial Organizational Psychology: Understanding the Workplace*. 3rd Edition. New York: Worth Publisher
- Mahdani dan Kurniadi, Teguh Abdi (2014). Pengaruh beban kerja, kompetensi, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dan dampaknya terhadap kinerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Aceh Barat. *Jurnal SI-MEN (Akuntansi dan Manajemen) STIES*, Vol.4, no.2, desember 2014, hal 84-96.
- Manik, Ester dan Wiarah. (2014). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Paramedis Di Rumah Sakit Cibabat Kota Cimahi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship* Vol. 8, No. 2, Oktober 2014, 62-72. Hal:62-72
- McShane, Stephen L, dan Von Glinow, Marry Ann. (2008). *Organizational Behavior: Emerging Realities for the Workplace Revolution*. 4th Edition. New York: McGraw Hill
- Mulyadi. (2012). “ Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Balai Pustaka”. *Jurnal Economicus* Vol 5 no.1 maret 2012
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2008). Psikologi Industri Dan Organisasi. Jakarta: Universitas. Indonesia.
- Murgianto. (2016). The Effects of Commitment, Competence, Work Satisfaction on Motivation, and Performance of Employees at Integrated Service Office of East Java. *International Journal of Advanced Research*, Vol. 3, 378-396

- Mutia, Mega. (2014). Pengukuran Beban Kerja Fisiologis dan Psikologis pada Operator Pemetikan Teh dan Operator Produksi Teh Hijau di PT. Mitra Kerinci. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 13(1): 503-517
- Nasution, Wendi Amsuri. (2013). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karya Deli Stelindo Medan. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 20. No.2 Hal, 1—11
- Omolayo, Benjamin O., dan Omole, Olajumoke C. (2013). Influence of Mental Workload on Job Performance. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(15): 238-246
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah
- Razali, Yunus, Mukhlis., dan Putra, T. Roli Ilhamsyah. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kesra Setda Aceh. *Jurnal Manajemen*. Volume 4, No. 2, Mei 2015. Hal:211-220
- Rivai, Veithzal. dan Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Safwan,. Nadirsyah,.dan Abdullah, Syukriy. (2014). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Akuntansi*. Volume 3, No. 1, Februari 2014. Hal:133-139
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama
- Simanjuntak, Payaman J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Singh, BD. (2010). *Performance Management System: A Holistic Approach*. New Delhi: Excel Books
- Sitepu, Agripa Toar. (2013). Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara TBK Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4): 1123-1133
- Sofyan, Syafri Harahap. (2008). *Analisis Kritis atas Laporan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

- Sudarmanto. (2009). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitas Kualitas dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sukmawati, Ferina. (2008). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*. Vol 2. No 3, November 2008. Hal 175-194
- Sutardjo, Anggit. (2008). Pengaruh Budaya Organisasi, Sistem Kompensasi, Promosi Jabatan, dan Profesionalisme terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank BRI Cabang Klaten. *Jurnal Excellent*, 1(2): 1-18
- Vazirani, Nitin. (2010). *Competencies and Competency Model-A Brief Overview of its Development and Application*. *SIES Journal of Management*, 7(1): 121-131
- Wardono, Much Noor Setyo. (2012). Pengaruh Pendidikan Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Semen Kabupaten Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 1, Nomor 2, September. Hal:115-124
- Winanti, Marlina Budhiningtias. (2011). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja karyawan (Survei Pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat). *Majalah Ilmiah Unikom*, 7(2): H:249-267
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat
- Wulansari. (2014). Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Karyawan di Departemen Sumber daya Manusia PLN Kantor Distribusi Jawa Barat dan Banten. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 14(2): 163-171
- Wuryanto, Danu Adi., dan Suharnomo.(2012). Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan kerja Karyawan (Studi pada Karywan PT. Suara Merdeka Press). *Diponegoro Business Review*, 1(1): 1-12

Perihal : penelitian Tesis

Sidikalang, maret 2016

Kepada Yth :

Bapak/Ibu pegawai Kementerian Agama
Kabupaten Dairi

Di –

Tempat

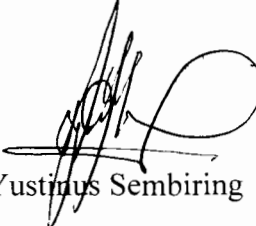
Dengan hormat,

Sebagai mahasiswa pasca sarjana diwajibkan untuk membuat tesis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen, untuk itu diperlukan data dan informasi untuk penyusunan tesis dengan judul : ***Pengaruh beban kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Dairi.***

Berkenan dengan hal tersebut saya mohon bantuannya untuk menjawab pertanyaan/pernyataan tentang kinerja dilingkungan kantor bapak/ibu sekalian untuk menjawab secara jujur. Penelitian ini sangat membantu saya dalam menganalisis judul tersebut, dan jawaban yang diberikan dijamin kerahasiannya.

Demikian saya sampaikan atas bantuan bapak/ibu, saya ucapkan terima kasih

Peneliti,



Yustinus Sembiring

1. Variabel Beban Kerja (X1)

No	Pernyataan	Skala				
		STS	TS	KS	S	SS
Banyaknya pekerjaan yang diberikan.						
1	Banyak pekerjaan yang ada dikantor membuat saya tidak semangat dalam bekerja					
2	Pekerjaan yang menumpuk membuat para pegawai tidak termotivasi dalam pekerjaannya					
Tingkat kesulitan pekerjaan yang berikan.						
3	Setiap para pegawai memiliki tugas dengan tingkat kesulitan pekerjaan yang berbeda-beda					
4	Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya					
Ketercukupan waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan.						
5	Pada saat jam isitirahat saya tetap melakukan pekerjaan saya					
6	Waktu dalam menyelesaikan pekerjaan saya rasa cukup sesuai dengan jam kerja yang ada					
Pengetahuan dan keterampilan karyawan						
7	Setiap pegawai harus memiliki pengetahuan dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja yang ada					
8	Jumlah pegawai yang ada saat ini belum cukup untuk menangani pekerjaan yang ada					

2. Variabel Kompetensi (X 2)

No	Pernyataan	Skala				
		STS	TS	KS	S	SS
Kompetensi Intelektual						
1	Pegawai yang baik diorientasikan pada suatu kemampuan dimana pegawai memiliki pengetahuan yang luas.					
2	Kemampuan intelektual yang ada pada diri pegawai berfungsi menjalankan kegiatan mental.					

Kompetensi Emosional						
3	Untuk menyelesaikan masalah yang ada kemampuan mengontrol emosi sangat dibutuhkan					
4	Pegawai membutuhkan interaksi satu sama lainnya dalam menyelesaikan masalah.					
Kompetensi Sosial						
5	Setiap pegawai harus berhubungan baik dengan setiap rekan kerjanya.					
6	Setiap pegawai yang memiliki kompetensi dalam sosial dapat bersifat stabil dalam menghadapi permasalahan					
Kompetensi Spiritual						
7	Dalam bekerja setiap pegawai memiliki kepentingan untuk selalu berinteraksi dengan Tuhan					
8	Setiap pegawai harus memiliki kompetensi spritual agar selalu berpegang teguh pada ajaran agamanya					

3. Kompensasi (X3)

No	Pernyataan	Skala				
		STS	TS	KS	S	SS
Kompensasi Langsung						
1	Kantor tempat saya bekerja, dalam memberikan gaji selalu seimbang dengan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai					
2	Gaji yang diberikan perusahaan telah mampu mencukupi biaya hidup saya sehari hari					
3	Perusahaan tempat saya bekerja selalu memberikan bonus kepada seluruh pegawai dengan adil.					
4	Bonus yang di terima pegawai telah sesuai dengan yang diharapkan.					
Kompensasi non langsung						
5	Perusahaan tempat saya bekerja, memiliki asuransi kesehatan bagi seluruh karyawan					

6	Tunjangan yang diberikan perusahaan sesuai dengan peranan dan posisi masing – masing pegawai					
---	--	--	--	--	--	--

4. Variabel Kinerja pegawai (Y)

No	Pernyataan	Skala				
		STS	TS	KS	S	SS
Kualitas						
1	Dalam melakukan suatu pekerjaan harus adanya rasa kejujuran sehingga tidak menimbulkan kesimpang siuran dalam bekerja.					
2	Saya selalu bersikap terbuka terhadap siapa saja, karena saya tahu hal itu dapat meningkatkan kinerja antar rekan kerja.					
3	Saya selalu mempunyai kemampuan dan kesediaan bekerja secara proaktif, kreatif, dan inovatif melalui penyajian gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja					
Kuantitas						
4	Tingkat pencapaian volume kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan.					
5	Menurut saya kinerja tim yang biasa saya lakukan dengan teman-teman dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan.					
6	Sarana dan prasarana yang disediakan oleh perusahaan dapat menunjang keberhasilan saya dalam menyelesaikan semua pekerjaan.					
Ketepatan Waktu						
7	Pengetahuan yang saya miliki dapat mempercepat waktu penyelesaian pekerjaan.					
8	Saya memiliki kecenderungan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
9	Saya selalu berusaha untuk menjalankan setiap tugas pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.					

Efektivitas						
10	Saya mencari cara lain ketika saya mengalami kebuntuan kerja.					
11	Saya termasuk karyawan yang memiliki semangat belajar dan ingin tahu yang besar, sehingga saya dapat meningkatkan pengetahuan saya dalam bekerja.					
12	Saya handal dalam melaksanakan prosedur kerja.					
Dampak secara Pribadi						
13	Dalam sistem pekerjaan yang membutuhkan kemandirian personal saya telah memiliki cukup kemampuan.					
14	Komitmen kerja menjadikan semangat untuk bekerja secara mandiri.					
15	Kemandirian yang tinggi merupakan dampak tanggung jawab secara total pada perusahaan					
Pengawasan						
16	Dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja tentu saja membutuhkan sistem pengawasan secara intens.					
17	Memantau dan mengawasi karyawan dalam bekerja menjadi beban tersendiri bagi karyawan.					
18	Pengawasan yang dilakukan sudah memenuhi standar yang ada pada karyawan.					

Kompetensi (X₂)

No	Kompetensi (X ₂)								TOT
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	3	2	2	2	2	2	3	2	18
2	3	4	4	4	3	3	3	3	27
3	3	3	2	3	4	3	3	3	24
4	2	3	2	3	4	3	4	3	24
5	4	2	2	3	4	4	3	4	26
6	4	3	4	4	3	4	3	2	27
7	2	3	2	3	3	3	4	3	23
8	4	2	4	3	4	4	3	3	27
9	2	2	2	3	4	3	4	4	24
10	4	4	4	3	4	4	4	4	31
11	3	3	2	3	3	3	3	3	23
12	4	4	4	3	3	4	4	4	30
13	2	3	2	3	4	3	4	3	24
14	3	3	2	3	2	2	3	3	21
15	4	3	3	4	4	4	4	4	30
16	4	3	2	4	4	3	4	3	27
17	4	3	4	2	4	4	4	4	29
18	4	3	4	4	4	3	4	3	29
19	4	3	4	4	4	3	4	3	29
20	4	3	3	4	4	3	4	3	28
21	4	2	4	4	4	4	4	4	30
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	4	4	4	4	3	4	3	3	29
24	4	4	3	4	4	4	4	4	31
25	4	4	4	4	4	4	4	5	33
26	4	3	4	4	4	4	4	3	30
27	4	3	4	4	4	3	4	3	29
28	4	3	4	4	4	5	4	5	33
29	4	3	3	4	4	4	4	4	30
30	4	4	4	3	4	4	4	3	30

Kompensasi (X3)

No	Kompensasi (X3)						TOT
	1	2	3	4	5	6	
1	5	5	4	4	4	4	26
2	4	5	4	4	5	4	26
3	4	4	4	3	4	4	23
4	4	4	5	5	4	4	26
5	4	5	4	4	4	4	25
6	3	4	3	4	3	4	21
7	4	5	4	5	4	4	26
8	4	4	4	4	4	4	24
9	3	3	3	4	3	3	19
10	3	3	3	3	2	3	17
11	4	5	5	5	5	3	27
12	4	3	4	5	4	3	23
13	4	4	4	3	4	2	21
14	4	5	4	4	4	4	25
15	4	4	4	4	4	3	23
16	2	4	2	4	2	3	17
17	4	5	5	5	4	4	27
18	5	5	5	5	5	5	30
19	5	3	3	3	3	3	20
20	5	5	5	5	5	5	30
21	4	2	5	4	4	4	23
22	5	4	4	4	4	4	25
23	5	5	5	5	5	4	29
24	4	4	3	4	3	4	22
25	5	5	4	5	3	4	26
26	5	4	4	5	5	4	27
27	2	4	2	4	2	3	17
28	4	4	4	4	4	4	24
29	4	4	4	4	4	4	24
30	5	4	4	5	4	4	26

Kinerja (Y)

No	Kinerja (Y)																		TOT
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	76
2	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	52
3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	70
4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	79
5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	75
6	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	4	67
7	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	76
8	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	69
9	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	75
10	4	4	4	4	4	3	5	3	3	5	4	4	4	4	3	4	4	5	71
11	5	5	5	3	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	3	5	82
12	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	70
13	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	64
14	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	68
15	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	71
16	2	4	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	46
17	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	5	79
18	3	3	3	5	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	65
19	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4	62
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	87
21	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	88
22	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	4	3	4	4	5	72
23	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	84
24	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	66
25	4	5	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	3	3	4	5	75
26	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	3	5	4	4	3	5	4	4	76
27	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	80
28	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	71
29	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	72
30	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	77

DATA PENELITIAN

RESPONDEN PENELITIAN

No	US	JK	SP	PD	No	US	JK	SP	PD
1	1	1	2	1	36	1	1	1	1
2	1	1	2	1	37	4	1	2	3
3	1	1	2	1	38	2	1	2	2
4	1	1	2	1	39	1	1	1	1
5	2	1	2	2	40	2	1	2	1
6	3	1	2	1	41	1	2	2	2
7	2	1	2	2	42	1	2	2	2
8	4	1	2	3	43	1	1	1	1
9	1	1	2	2	44	4	1	2	2
10	1	1	2	1	45	3	1	2	2
11	1	2	1	2	46	1	1	2	1
12	1	2	1	2	47	1	1	2	1
13	3	2	2	1	48	2	2	2	1
14	2	1	2	2	49	2	2	2	1
15	2	1	2	2	50	1	1	2	2
16	2	1	1	2	51	3	1	2	2
17	1	2	1	2	52	1	2	1	2
18	1	1	1	1	53	4	1	2	2
19	1	1	1	2	54	1	2	1	2
20	4	1	2	3	55	2	1	2	1
21	2	2	1	2	56	2	1	2	1
22	2	2	2	2	57	1	1	2	2
23	1	1	1	1	58	3	1	2	2
24	1	1	2	1	59	2	1	1	2
25	1	1	2	2	60	3	2	2	3
26	2	2	2	2	61	4	1	2	3
27	2	2	2	2	62	2	1	1	2
28	1	1	2	1	63	2	2	2	2
29	1	2	2	1	64	2	1	2	2
30	2	1	2	2	65	2	2	2	2
31	1	2	2	1					
32	1	2	1	1					
33	1	1	2	1					
34	3	1	2	2					
35	3	2	2	2					

Keterangan:U : 1. 21-30 tahun, 2. 31-40 tahun, 3. 41-50 tahun, 4. \geq 51 tahun

JK : 1. Pria, 2 Wanita

SP : 1. Belum Menikah, 2. Menikah

PD : 1. SMA, 2. S1, 3. S2

DATA PENELITIAN: BEBAN KERJA (X_1)

NO	Beban Kerja (X_1)								TOT
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	3	4	3	4	4	3	4	29
2	4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	3	2	3	2	4	4	3	3	24
4	4	3	4	2	3	3	3	3	25
5	4	4	3	3	4	4	4	4	30
6	4	4	3	4	2	3	2	4	26
7	3	4	3	2	3	4	3	3	25
8	4	4	5	4	4	3	3	4	31
9	4	4	3	2	4	4	4	3	28
10	4	4	4	4	4	4	4	4	32
11	4	3	3	2	4	3	3	3	25
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	3	4	3	2	4	4	3	3	26
14	4	3	3	2	3	3	4	2	24
15	4	4	3	3	4	4	4	4	30
16	4	4	3	2	4	4	3	3	27
17	3	4	3	4	4	4	4	4	30
18	4	4	3	4	4	4	3	3	29
19	4	4	3	4	4	4	3	3	29
20	4	4	3	4	4	4	3	3	29
21	4	4	2	4	4	4	4	4	30
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	4	4	4	4	4	3	3	4	30
24	4	4	5	3	4	4	4	4	32
25	4	4	4	4	4	4	5	5	34
26	4	4	3	4	4	4	3	3	29
27	4	4	3	4	4	4	3	3	29
28	4	4	3	4	4	4	5	5	33
29	4	4	3	3	4	4	4	4	30
30	4	4	4	4	4	4	3	4	31
31	5	5	5	2	3	3	2	2	27
32	3	3	3	3	4	3	4	4	27
33	3	3	3	3	4	3	3	2	24
34	3	4	3	3	3	2	3	2	23
35	3	3	4	4	3	4	2	2	25
36	2	3	4	4	4	4	3	4	28
37	3	4	3	3	3	2	3	2	23
38	4	3	3	4	4	4	2	4	28
39	4	4	4	3	4	2	3	2	26

NO	Beban Kerja (X_i)								TOT
	1	2	3	4	5	6	7	8	
40	4	4	4	4	4	4	4	4	32
41	4	3	3	3	4	3	3	2	25
42	4	4	4	4	4	4	4	4	32
43	4	4	3	3	3	5	3	2	27
44	3	3	3	5	5	3	3	2	27
45	4	4	4	4	4	4	3	3	30
46	4	4	3	3	4	4	4	2	28
47	4	3	4	4	3	4	3	4	29
48	3	3	3	3	4	3	3	4	26
49	3	4	3	3	3	3	4	4	27
50	3	4	3	3	3	3	3	4	26
51	4	3	4	4	4	4	4	3	30
52	4	4	4	4	4	3	4	3	30
53	3	3	3	4	3	4	4	3	27
54	3	3	4	4	3	4	5	3	29
55	4	4	5	5	4	3	4	4	33
56	4	4	3	3	3	4	3	4	28
57	3	4	3	3	3	4	3	4	27
58	3	4	5	5	4	3	3	4	31
59	4	4	4	4	3	3	3	3	28
60	4	4	4	4	4	4	3	4	31
61	3	2	2	2	3	3	2	2	19
62	3	3	3	3	4	3	4	4	27
63	4	3	3	3	5	3	3	2	26
64	4	4	3	3	3	3	3	3	26
65	4	5	4	4	5	4	4	3	33

DATA PENELITIAN: KOMPENTESI (X₂)

No	Kompetensi (X ₂)								TOT
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	3	4	3	4	3	4	3	4	28
2	3	3	3	3	3	3	3	3	24
3	4	3	4	3	3	3	3	3	26
4	3	3	3	4	3	3	3	3	25
5	4	4	2	3	2	3	3	4	25
6	3	2	3	4	4	4	4	4	28
7	3	3	4	3	4	3	3	4	27
8	2	2	3	4	2	4	4	2	23
9	4	4	5	5	4	5	5	5	37
10	3	4	3	3	4	3	4	4	28
11	5	3	4	3	3	5	5	3	31
12	4	4	3	4	5	3	4	5	32
13	3	2	3	4	4	3	3	3	25
14	5	3	4	5	5	5	5	3	35
15	4	3	5	5	3	5	3	5	33
16	4	3	4	4	4	4	4	4	31
17	3	2	5	3	5	3	3	3	27
18	2	3	3	3	3	3	3	3	23
19	3	2	2	2	5	5	2	5	26
20	3	2	3	2	5	2	2	3	22
21	2	3	2	5	5	2	5	5	29
22	2	5	5	3	2	5	2	2	26
23	3	3	3	3	3	3	3	3	24
24	3	4	3	3	3	2	3	3	24
25	4	4	3	4	3	2	3	3	26
26	3	3	3	3	3	3	3	4	25
27	4	2	3	3	3	3	4	4	26
28	2	4	2	3	3	3	4	4	25
29	3	4	4	3	3	3	3	3	26
30	3	4	3	3	4	3	3	4	27
31	4	4	4	4	3	4	4	3	30
32	4	4	4	3	4	4	4	4	31
33	3	3	3	3	3	3	3	5	26
34	3	3	3	3	3	3	3	3	24
35	3	3	3	3	3	3	3	3	24
36	3	4	4	4	3	3	4	4	29
37	3	3	3	3	4	3	3	4	26
38	4	3	3	3	3	3	3	2	24
39	4	4	3	3	3	3	3	3	26

No	Kompetensi (X ₂)								TOT
	1	2	3	4	5	6	7	8	
40	4	3	4	4	3	4	4	3	29
41	3	2	2	3	3	3	4	4	24
42	5	5	4	4	4	3	4	3	32
43	4	3	3	2	2	3	4	4	25
44	4	3	4	3	4	4	3	4	29
45	5	4	3	3	4	4	3	5	31
46	4	3	4	4	4	4	4	4	31
47	3	4	3	3	3	3	3	3	25
48	4	4	4	4	4	4	4	5	33
49	3	4	3	3	4	4	3	4	28
50	5	4	3	3	4	4	4	4	31
51	4	3	4	4	4	4	4	4	31
52	2	4	3	3	4	2	4	3	25
53	4	4	4	3	4	3	3	4	29
54	4	4	4	4	3	3	4	3	29
55	3	4	4	4	3	3	4	3	28
56	3	3	4	3	3	4	3	3	26
57	4	4	3	4	4	3	4	4	30
58	4	4	3	3	3	3	3	3	26
59	2	3	4	2	4	3	4	3	25
60	4	2	4	3	3	4	4	3	27
61	3	3	3	4	3	3	4	3	26
62	4	3	3	3	2	3	4	3	25
63	3	4	4	4	3	3	4	4	29
64	4	3	3	3	3	3	3	3	25
65	2	2	3	3	4	4	4	3	25

DATA PENELITIAN: KOMPENSASI (X₃)

No	Kompensasi (X ₃)						TOT
	1	2	3	4	5	6	
1	3	3	4	3	4	3	20
2	5	5	5	5	3	5	28
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	5	4	4	5	28
5	4	5	5	5	5	5	29
6	3	4	4	2	4	4	21
7	3	5	3	2	4	4	21
8	5	4	4	4	4	4	25
9	5	5	4	3	5	3	25
10	5	4	5	1	4	5	24
11	2	5	5	4	4	5	25
12	4	4	4	5	4	3	24
13	5	5	5	3	5	4	27
14	3	5	3	3	3	4	21
15	5	5	5	4	5	5	29
16	4	5	5	3	4	3	24
17	3	3	4	3	3	2	18
18	5	5	4	4	4	3	25
19	4	5	5	4	4	4	26
20	4	5	5	4	4	4	26
21	5	4	4	3	4	4	24
22	5	5	5	3	4	5	27
23	3	3	4	3	3	2	18
24	3	2	3	4	4	4	20
25	4	2	2	2	4	4	18
26	4	2	4	3	3	4	20
27	4	4	4	3	3	3	21
28	5	5	3	3	4	4	24
29	4	5	4	5	5	5	28
30	3	3	4	5	4	4	23
31	5	5	4	3	4	3	24
32	5	5	4	4	5	5	28
33	4	4	3	4	3	3	21
34	4	5	4	2	4	4	23
35	3	5	5	4	5	5	27
36	5	4	5	4	5	5	28
37	5	3	5	5	5	5	28
38	4	3	5	4	5	5	26
39	5	5	5	4	4	5	28

No	Kompensasi (X ₃)						TOT
	1	2	3	4	5	6	
40	5	5	5	1	5	5	26
41	3	4	4	2	4	4	21
42	3	5	5	4	5	5	27
43	2	4	4	4	4	2	20
44	5	5	4	3	5	3	25
45	5	4	5	5	4	5	28
46	4	5	5	4	4	5	27
47	2	2	2	3	4	3	16
48	4	5	5	3	4	3	24
49	3	5	5	4	5	5	27
50	4	5	4	2	3	4	22
51	3	5	5	3	4	3	23
52	3	5	4	3	3	4	22
53	3	5	4	4	4	3	23
54	4	5	5	4	4	4	26
55	3	5	5	4	5	5	27
56	3	4	4	3	4	4	22
57	5	5	5	2	4	5	26
58	4	4	4	3	3	4	22
59	5	4	5	4	4	4	26
60	4	4	4	4	4	4	24
61	3	5	5	3	5	5	26
62	3	5	5	3	4	5	25
63	5	4	4	3	4	4	24
64	4	4	4	3	4	4	23
65	4	3	4	4	4	4	23

DATA PENELITIAN: KINERJA (Y)

No	KINERJA (Y)																		TOT
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	2	3	2	56
2	3	4	3	4	1	3	5	5	4	3	2	2	5	5	5	5	5	5	69
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	88
4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	77
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	90
6	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	4	63
7	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	5	69
8	4	4	3	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	71
9	3	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	2	4	4	2	4	72
10	3	3	3	5	4	3	5	5	3	3	5	2	4	2	2	5	5	4	66
11	3	3	5	5	5	4	5	2	3	5	5	4	4	5	5	4	5	5	77
12	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	5	4	4	4	71
13	5	3	4	4	5	3	5	5	3	4	5	3	5	4	4	5	5	5	77
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	88
15	3	5	3	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	5	5	3	5	5	80
16	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	73
17	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	4	3	3	60
18	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	78
19	4	5	3	5	5	5	4	4	5	3	5	4	4	4	4	5	3	5	77
20	4	5	3	5	5	5	4	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	79
21	3	5	5	5	4	5	3	5	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	71
22	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	5	5	78
23	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	61
24	3	4	3	2	2	4	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	4	2	58
25	3	4	3	2	2	3	2	4	4	3	2	2	4	4	2	3	4	2	53
26	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	2	56
27	5	4	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	4	2	57
28	3	5	3	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	3	4	4	5	74
29	4	3	5	5	5	3	5	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	80
30	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	4	5	4	4	4	4	3	3	57
31	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	77
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	87
33	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
34	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	75
35	2	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	4	5	5	4	4	5	5	76
36	3	3	3	4	4	4	5	5	3	3	5	4	5	5	5	5	4	4	74
37	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	84
38	5	4	5	1	1	3	5	4	4	5	5	4	5	3	5	2	3	1	65
39	4	3	4	4	5	5	5	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	77
40	2	5	4	3	5	4	5	5	5	4	5	4	5	3	5	3	4	5	76

No	KINERJA (Y)																		TOT
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
41	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	63
42	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	85
43	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	45
44	3	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	3	4	4	4	5	76
45	3	5	3	4	4	3	5	5	3	3	5	5	4	5	5	2	4	4	72
46	4	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	77
47	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	2	52
48	5	3	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	5	5	5	80
49	5	4	3	5	5	3	5	3	4	3	5	4	3	5	3	4	2	2	68
50	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	65
51	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	73
52	3	3	4	3	5	4	3	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	5	63
53	3	5	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	75
54	5	4	3	5	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	78
55	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	73
56	4	4	3	4	4	3	5	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	73
57	4	4	4	3	5	4	3	5	4	4	5	2	4	5	4	5	5	5	75
58	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	2	57
59	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	78
60	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
61	4	4	5	5	5	3	5	3	4	3	5	4	5	5	3	4	5	5	77
62	3	5	3	4	5	4	5	3	5	3	5	4	4	5	4	4	3	3	72
63	3	5	3	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	74
64	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3	5	4	4	5	5	4	76
65	3	3	5	4	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	71



HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS UJI COBA KUESIONER

BEBAN KERJA (X1) Correlations

		Correlations								
		X1_TOT	X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	X1_7	X1_8
X1_T OT	Pearson Correlation	1	.634**	.707**	.561**	.747**	.713**	.628**	.632**	.771**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_1	Pearson Correlation	.634**	1	.548**	.439*	.481**	.253	.280	.088	.350
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.015	.007	.178	.133	.642	.058
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_2	Pearson Correlation	.707**	.548**	1	.147	.711**	.365*	.144	.221	.551**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002		.439	.000	.048	.446	.241	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_3	Pearson Correlation	.561**	.439*	.147	1	.308	.298	.331	.254	.304
	Sig. (2-tailed)	.001	.015	.439		.098	.109	.074	.175	.103
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_4	Pearson Correlation	.747**	.481**	.711**	.308	1	.385*	.292	.157	.530**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.000	.098		.036	.117	.409	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_5	Pearson Correlation	.713**	.253	.365*	.298	.385*	1	.693**	.609**	.389*
	Sig. (2-tailed)	.000	.178	.048	.109	.036		.000	.000	.034
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_6	Pearson Correlation	.628**	.280	.144	.331	.292	.693**	1	.520**	.345
	Sig. (2-tailed)	.000	.133	.446	.074	.117	.000		.003	.062
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_7	Pearson Correlation	.632**	.088	.221	.254	.157	.609**	.520**	1	.612**
	Sig. (2-tailed)	.000	.642	.241	.175	.409	.000	.003		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1_8	Pearson Correlation	.771**	.350	.551**	.304	.530**	.389*	.345	.612**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.058	.002	.103	.003	.034	.062	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Hasil Uji Validitas Variabel Beban Kerja (X_1)

Item	Beban Kerja		Keterangan
	r hitung	r tabel	
Item 1	0,634	0,3610	Valid
Item 2	0,707	0,3610	Valid
Item 3	0,561	0,3610	Valid
Item 4	0,747	0,3610	Valid
Item 5	0,713	0,3610	Valid
Item 6	0,628	0,3610	Valid
Item 7	0,632	0,3610	Valid
Item 8	0,771	0,3610	Valid

Sumber: hasil olahdata

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.824	8

KOMPETENSI (X2)

Correlations

		Correlations								
		X2_TOT	X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8
X2_TOT	Pearson Correlation	1	.731**	.507**	.778**	.616**	.613**	.811**	.540**	.643**
	Sig. (2-tailed)		.000	.004	.000	.000	.000	.000	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_1	Pearson Correlation	.731**	1	.236	.697**	.457*	.286	.590**	.112	.275
	Sig. (2-tailed)	.000		.209	.000	.011	.125	.001	.556	.142
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_2	Pearson Correlation	.507**	.236	1	.417*	.298	.000	.267	.212	.202
	Sig. (2-tailed)	.004	.209		.022	.109	1.000	.153	.260	.286
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_3	Pearson Correlation	.778**	.697**	.417*	1	.427*	.246	.601**	.224	.237
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.022		.019	.190	.000	.234	.207
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_4	Pearson Correlation	.616**	.457*	.298	.427*	1	.332	.321	.259	.182
	Sig. (2-tailed)	.000	.011	.109	.019		.073	.083	.167	.336
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_5	Pearson Correlation	.613**	.286	.000	.246	.332	1	.500**	.610**	.471**
	Sig. (2-tailed)	.000	.125	1.000	.190	.073		.005	.000	.009
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_6	Pearson Correlation	.811**	.590**	.267	.601**	.321	.500**	1	.271	.628**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.153	.000	.083	.005		.147	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_7	Pearson Correlation	.540**	.112	.212	.224	.259	.610**	.271	1	.470**
	Sig. (2-tailed)	.002	.556	.260	.234	.167	.000	.147		.009
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2_8	Pearson Correlation	.643**	.275	.202	.237	.182	.471**	.628**	.470**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.142	.286	.207	.336	.009	.000	.009	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi (X₂)

Item	Kompetensi		Keterangan
	r hitung	r tabel	
Item 1	0,731	0,3610	Valid
Item 2	0,507	0,3610	Valid
Item 3	0,778	0,3610	Valid
Item 4	0,616	0,3610	Valid
Item 5	0,613	0,3610	Valid
Item 6	0,811	0,3610	Valid
Item 7	0,540	0,3610	Valid
Item 8	0,643	0,3610	Valid

Sumber: hasil olahdata

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.811	8

KOMPENSASI (X3)**Correlations**

		Correlations						
		X3_TOT	X3_1	X3_2	X3_3	X3_4	X3_5	X3_6
X3_TOT	Pearson Correlation	1	.776**	.641**	.857**	.691**	.876**	.710**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3_1	Pearson Correlation	.776**	1	.298	.661**	.340	.683**	.491**
	Sig. (2-tailed)	.000		.109	.000	.066	.000	.006
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3_2	Pearson Correlation	.641**	.298	1	.333	.439*	.440*	.431*
	Sig. (2-tailed)	.000	.109		.072	.015	.015	.017
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3_3	Pearson Correlation	.857**	.661**	.333	1	.520**	.842**	.486**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.072		.003	.000	.006
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3_4	Pearson Correlation	.691**	.340	.439*	.520**	1	.474**	.466**
	Sig. (2-tailed)	.000	.066	.015	.003		.008	.009
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3_5	Pearson Correlation	.876**	.683**	.440*	.842**	.474**	1	.473**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.015	.000	.008		.008
	N	30	30	30	30	30	30	30
X3_6	Pearson Correlation	.710**	.491**	.431*	.486**	.466**	.473**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.017	.006	.009	.008	
	N	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X₃)

Item	Kompensasi		Keterangan
	r hitung	r tabel	
Item 1	0,776	0,3610	Valid
Item 2	0,641	0,3610	Valid
Item 3	0,857	0,3610	Valid
Item 4	0,691	0,3610	Valid
Item 5	0,876	0,3610	Valid
Item 6	0,710	0,3610	Valid

Sumber: hasil olahdata

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.854	6

KINERJA (Y)

Correlations

		Y_TOT	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_TOT	Pearson Correlation	1	.898**	.706**	.823**	.546**	.706**	.531**	.594**	.653**	.527**	.590**	.778**	.862**	.516**	.844**	.567**	.823**	.544**	.623**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.002	.000	.003	.001	.000	.003	.001	.000	.000	.004	.000	.001	.000	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_1	Pearson Correlation	.898**	1	.638**	.850**	.341	.638**	.561**	.453*	.535**	.377*	.465**	.728**	.875**	.401*	.769**	.499**	.850**	.326	.545**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.065	.000	.001	.012	.002	.040	.010	.000	.000	.028	.000	.005	.000	.079	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_2	Pearson Correlation	.706**	.638**	1	.510**	.343	1.000**	.256	.213	.302	.286	.260	.572**	.574**	.273	.817**	.289	.510**	.313	.422*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.004	.064	.000	.173	.258	.105	.125	.166	.001	.001	.145	.000	.122	.004	.092	.020
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_3	Pearson Correlation	.823**	.850**	.510**	1	.322	.510**	.378*	.442*	.367*	.301	.462*	.528**	.971**	.519**	.578**	.523**	1.000**	.310	.406*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004		.083	.004	.040	.014	.046	.106	.010	.003	.000	.003	.001	.003	.000	.095	.026
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Correlations

		Y_TOT	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_4	Pearson Correlation	.546**	.341	.343	.322	1	.343	.167	.422*	.249	.187	.265	.322	.341	.218	.468**	.230	.322	.967**	.262
	Sig. (2-tailed)	.002	.065	.064	.083		.064	.377	.020	.185	.322	.156	.083	.065	.246	.009	.222	.083	.000	.161
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_5	Pearson Correlation	.706**	.638**	1.000**	.510**	.343	1	.256	.213	.302	.286	.260	.572**	.574**	.273	.817**	.289	.510**	.313	.422*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.004	.064		.173	.258	.105	.125	.166	.001	.001	.145	.000	.122	.004	.092	.020
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_6	Pearson Correlation	.531**	.561**	.256	.378*	.167	.256	1	.208	.438*	.274	.318	.650**	.393*	.120	.379*	.169	.378*	.164	.200
	Sig. (2-tailed)	.003	.001	.173	.040	.377	.173		.271	.015	.143	.087	.000	.032	.528	.039	.371	.040	.387	.290
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_7	Pearson Correlation	.594**	.453*	.213	.442*	.422*	.213	.208	1	.383*	.308	.628**	.369*	.453*	.404*	.352	.154	.442*	.480**	.483**
	Sig. (2-tailed)	.001	.012	.258	.014	.020	.258	.271		.037	.097	.000	.045	.012	.027	.056	.416	.014	.007	.007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Correlations

		Y_TOT	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_8	Pearson Correlation	.653**	.535**	.302	.367*	.249	.302	.438*	.383*	1	.812**	.379*	.523**	.428*	.057	.499**	.408*	.367*	.234	.509**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.105	.046	.185	.105	.015	.037	.000	.039	.003	.018	.764	.005	.025	.046	.213	.004	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_9	Pearson Correlation	.527**	.377*	.286	.301	.187	.286	.274	.308	.812**	1	.356	.362*	.314	.067	.305	.189	.301	.183	.429*
	Sig. (2-tailed)	.003	.040	.125	.106	.322	.125	.143	.097	.000	.054	.050	.091	.725	.101	.316	.106	.332	.018	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_10	Pearson Correlation	.590**	.465**	.260	.462*	.265	.260	.318	.628**	.379*	.356	1	.333	.531**	.355	.419*	.029	.462*	.312	.459*
	Sig. (2-tailed)	.001	.010	.166	.010	.156	.166	.087	.000	.039	.054	.072	.003	.054	.021	.877	.010	.093	.011	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_11	Pearson Correlation	.778**	.728**	.572**	.528**	.322	.572**	.650**	.369*	.523**	.362*	.333	1	.546**	.389*	.750**	.469**	.528**	.310	.406*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.003	.083	.001	.000	.045	.003	.050	.072	.002	.033	.000	.009	.003	.095	.026	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Correlations

		Y_TOT	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_12	Pearson Correlation	.862**	.875**	.574**	.971**	.341	.574**	.393*	.453*	.428*	.314	.531**	.546**	1	.535**	.651**	.499**	.971**	.326	.477**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.065	.001	.032	.012	.018	.091	.003	.002		.002	.000	.005	.000	.079	.008
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_13	Pearson Correlation	.516**	.401*	.273	.519**	.218	.273	.120	.404*	.057	.067	.355	.389*	.535**	1	.379*	.415*	.519**	.279	.146
	Sig. (2-tailed)	.004	.028	.145	.003	.246	.145	.528	.027	.764	.725	.054	.033	.002		.039	.023	.003	.136	.442
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_14	Pearson Correlation	.844**	.769**	.817**	.578**	.468**	.817**	.379*	.352	.499**	.305	.419*	.750**	.651**	.379*	1	.504**	.578**	.444*	.499**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.009	.000	.039	.056	.005	.101	.021	.000	.000	.039		.005	.001	.014	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_15	Pearson Correlation	.567**	.499**	.289	.523**	.230	.289	.169	.154	.408*	.189	.029	.469**	.499**	.415*	.504**	1	.523**	.237	.315
	Sig. (2-tailed)	.001	.005	.122	.003	.222	.122	.371	.416	.025	.316	.877	.009	.005	.023	.005		.003	.207	.091
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

Correlations

		Y_TOT	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_16	Pearson Correlation	.823**	.850**	.510**	1.000**	.322	.510**	.378*	.442*	.367*	.301	.462*	.528**	.971**	.519**	.578**	.523**	1	.310	.406*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000	.083	.004	.040	.014	.046	.106	.010	.003	.000	.003	.001	.003		.095	.026
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_17	Pearson Correlation	.544**	.326	.313	.310	.967**	.313	.164	.480**	.234	.183	.312	.310	.326	.279	.444*	.237	.310	1	.242
	Sig. (2-tailed)	.002	.079	.092	.095	.000	.092	.387	.007	.213	.332	.093	.095	.079	.136	.014	.207	.095		.198
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y_18	Pearson Correlation	.623**	.545**	.422*	.406*	.262	.422*	.200	.483**	.509**	.429*	.459*	.406*	.477**	.146	.499**	.315	.406*	.242	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.020	.026	.161	.020	.290	.007	.004	.018	.011	.026	.008	.442	.005	.091	.026	.198	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

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

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Item	Kinerja Pegawai		Keterangan
	r hitung	r tabel	
Item 1	0,898	0,3610	Valid
Item 2	0,706	0,3610	Valid
Item 3	0,823	0,3610	Valid
Item 4	0,546	0,3610	Valid
Item 5	0,706	0,3610	Valid
Item 6	0,531	0,3610	Valid
Item 7	0,594	0,3610	Valid
Item 8	0,653	0,3610	Valid
Item 9	0,527	0,3610	Valid
Item 10	0,590	0,3610	Valid
Item 11	0,778	0,3610	Valid
Item 12	0,862	0,3610	Valid
Item 13	0,516	0,3610	Valid
Item 14	0,844	0,3610	Valid
Item 15	0,567	0,3610	Valid
Item 16	0,823	0,3610	Valid
Item 17	0,544	0,3610	Valid
Item 18	0,623	0,3610	Valid

Sumber: hasil olahdata

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	18

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	Responden	Cronbach alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Beban kerja (X ₁)	8	30	0,824	0,70	Reliabel
Kompetensi (X ₂)	8	30	0,811	0,70	Reliabel
Kompensasi (X ₃)	6	30	0,854	0,70	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	18	30	0,929	0,70	Reliabel

Sumber: hasil olahdata



DESKRIPSI RESPONDEN

Frequency Table

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30 tahun	30	46.2	46.2	46.2
	31-40 tahun	21	32.3	32.3	78.5
	41-50 tahun	8	12.3	12.3	90.8
	>= 51 tahun	6	9.2	9.2	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	44	67.7	67.7	67.7
	Wanita	21	32.3	32.3	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Status Perkawinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum Menikah	16	24.6	24.6	24.6
	Menikah	49	75.4	75.4	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

Tingkat Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	25	38.5	38.5	38.5
	S1	35	53.8	53.8	92.3
	S2	5	7.7	7.7	100.0
	Total	65	100.0	100.0	

DESKRIPSI STATISTIK**Descriptives****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	65	19.00	34.00	28.2769	2.95544
X2	65	22.00	37.00	27.3538	3.11464
X3	65	16.00	30.00	24.2615	3.11888
Y	65	45.00	90.00	71.4154	9.52118
Valid N (listwise)	65				



HASIL UJI ASUMSI KLASIK

AUTOKORELASI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.801 ^a	.642	.624	5.83780	2.251

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

MULTIKOLINIERITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	18.645	11.231		1.660	.102		
X1	-.554	.248	-.172	-2.233	.029	.989	1.011
X2	.552	.236	.181	2.336	.023	.982	1.018
X3	2.199	.237	.720	9.279	.000	.975	1.026

a. Dependent Variable: Y

ANALISIS REGRESI BERGANDA

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.801 ^a	.642	.624	5.83780

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3722.907	3	1240.969	36.413	.000 ^a
	Residual	2078.878	61	34.080		
	Total	5801.785	64			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.645	11.231		1.660	.102
	X1	-.554	.248	-.172	-2.233	.029
	X2	.552	.236	.181	2.336	.023
	X3	2.199	.237	.720	9.279	.000

a. Dependent Variable: Y

R TABEL

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798

t-TABEL

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079

F TABEL

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81



TABEL DURBIN WATSON

n	k=1		k=2		k=3		k=4		k=5	
	dL	dU	dL	dU	dL	dU	dL	dU	dL	dU
51	1.5086	1.5884	1.4684	1.6309	1.4273	1.6754	1.3855	1.7218	1.3431	1.7701
52	1.5135	1.5917	1.4741	1.6334	1.4339	1.6769	1.3929	1.7223	1.3512	1.7694
53	1.5183	1.5951	1.4797	1.6359	1.4402	1.6785	1.4000	1.7228	1.3592	1.7689
54	1.5230	1.5983	1.4851	1.6383	1.4464	1.6800	1.4069	1.7234	1.3669	1.7684
55	1.5276	1.6014	1.4903	1.6406	1.4523	1.6815	1.4136	1.7240	1.3743	1.7681
56	1.5320	1.6045	1.4954	1.6430	1.4581	1.6830	1.4201	1.7246	1.3815	1.7678
57	1.5363	1.6075	1.5004	1.6452	1.4637	1.6845	1.4264	1.7253	1.3885	1.7675
58	1.5405	1.6105	1.5052	1.6475	1.4692	1.6860	1.4325	1.7259	1.3953	1.7673
59	1.5446	1.6134	1.5099	1.6497	1.4745	1.6875	1.4385	1.7266	1.4019	1.7672
60	1.5485	1.6162	1.5144	1.6518	1.4797	1.6889	1.4443	1.7274	1.4083	1.7671
61	1.5524	1.6189	1.5189	1.6540	1.4847	1.6904	1.4499	1.7281	1.4146	1.7671
62	1.5562	1.6216	1.5232	1.6561	1.4896	1.6918	1.4554	1.7288	1.4206	1.7671
63	1.5599	1.6243	1.5274	1.6581	1.4943	1.6932	1.4607	1.7296	1.4265	1.7671
64	1.5635	1.6268	1.5315	1.6601	1.4990	1.6946	1.4659	1.7303	1.4322	1.7672
65	1.5670	1.6294	1.5355	1.6621	1.5035	1.6960	1.4709	1.7311	1.4378	1.7673
66	1.5704	1.6318	1.5395	1.6640	1.5079	1.6974	1.4758	1.7319	1.4433	1.7675
67	1.5738	1.6343	1.5433	1.6660	1.5122	1.6988	1.4806	1.7327	1.4486	1.7676
68	1.5771	1.6367	1.5470	1.6678	1.5164	1.7001	1.4853	1.7335	1.4537	1.7678
69	1.5803	1.6390	1.5507	1.6697	1.5205	1.7015	1.4899	1.7343	1.4588	1.7680
70	1.5834	1.6413	1.5542	1.6715	1.5245	1.7028	1.4943	1.7351	1.4637	1.7683

