



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA,
KOMITMEN ORGANISASI MELALUI INDEPENDENSI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI INSPEKTORAT
KOTA SIBOLGA**



UNIVERSITAS TERBUKA

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

Disusun Oleh :

SORTA HELENA SIMAREMARE

NIM. 500693781

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2019

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung antara kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja, komitmen organisasi terhadap kinerja, sumber daya manusia dan komitmen organisasi terhadap kinerja, kompetensi sumber daya manusia terhadap independensi, komitmen organisasi terhadap independensi, kompetensi sumber daya manusia dan komitmen organisasi terhadap independensi, dan independensi terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga. Populasi dalam penelitian adalah pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga dengan jumlah sample sebanyak 60 (enam puluh) orang. Rancangan penelitian yang digunakan menggunakan pendekatan kuantitatif (metode survei). Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner yang telah diuji validitas dan reabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) melalui persamaan struktur I, persamaan struktur II, dan persamaan struktur III.

Data yang digunakan dalam mendukung penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diolah dari hasil penyebaran angket kuisioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari teori-teori yang berhubungan dengan penelitian. Adapun variabel independen dari penelitian ini adalah kompetensi sumber daya manusia dan komitmen organisasi. Variabel dependennya adalah kinerja sedangkan variabel intervening atau variabel perantara adalah independensi.

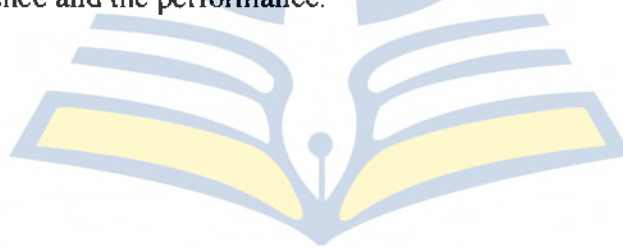
Dari hasil analisis data yang telah dilakukan, dimana pengolahannya menggunakan SPSS, terbukti kompetensi sumber daya manusia, komitmen organisasi dan independensi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga baik secara langsung maupun tidak langsung.

Kata kunci : kompetensi sumber daya manusia, komitmen organisasi, independensi dan kinerja

Abstract

This research was conducted to observe and analyze the direct influence between the competence of human resources for performance, the organizational commitment for performance, the human resources and the organizational commitment for performance, the competence of human resources to independence, the organizational commitment to independence and the competence of human resources and the organizational commitment to independence and the performance of the employees of Inspectorate Office of Sibolga. The populations of this research were the employees of Inspectorate Office of Sibolga with a total sample of 60 (sixty) people. The design of this research used quantitative approach (survey method). The technique of data collection of this research used questionnaires that had been tested for validity and reliability. The technique of data analysis of this research used path analysis (path analysis) through the equation of structure I, equation of structure II, and equation of structure III. The used data to support this research were primary data and secondary data. Primary data was processed from the results of the questionnaires of question, while secondary data was obtained from theories related to research. The independent variable of this research was the competence of human resources and organizational commitment. The dependent variable was performance while the intervening variable or variable intermediary was independence. From the results of data analysis that had been done, that was the processing used SPSS, had been proven that the competence of human resources, the organizational commitment and the independence direct influence the performance of the employees of Inspectorate Office of Sibolga both directly and indirectly.

Keywords: the competence of human resources, the organizational commitment, the independence and the performance.



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi melalui Independensi terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kota Sibolga” adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

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

Medan, 28 September 2018

Yang Menyatakan



**SORTA HELENA SIMAREMARE
NIM 500693781**

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

LEMBAR LAYAK UJI

Yang bertandatangan di bawah ini, Saya selaku Pembimbing TAPM dari mahasiswa :

NAMA : SORTA HELENA SIMAREMARE
NIM : 500693781

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah selesai sekitar 80% (sembilan puluh persen) sehingga dinyatakan sudah layak uji untuk ujian sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat, untuk menjadikan periksa.

Medan, Agustus 2018

Pembimbing II



Dr. Sri Gustina Pane, SE, M. Si
NIP.0108087202

Pembimbing I



Prof. Dr. Prihatin Lumban Raja, M. Si
NIP. 19591013 198601 2 003

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG

NAMA : SORTA HELENA SIMAREMARE
NIM : 500693781
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN
JUDUL TAPM : PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA
MANUSIA, KOMITMEN ORGANISASI MELALUI
INDEPENDENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
INSPEKTORAT KOTA SIBOLGA

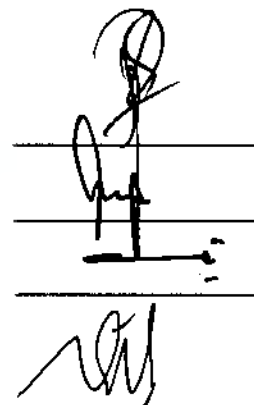
Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM), Program Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Jumat 28 September 2018
W a k t u : 14.30 wib

Dan telah dinyatakan : LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Rini Yayuk Priyati, SE, M. Ec. PhD
Penguji Ahli : Dr. Amri Darwis M.M
Pembimbing I : Prof. Dr. Prihatin Lumban Raja, M. Si
Pembimbing II : Dr. Sri Gustina Pane, SE, M. Si



Handwritten signatures of the panel members, including the Chairman and the two supervisors, positioned to the right of their respective names.

**PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)
PASCA UJIAN SIDANG**

JUDUL TAPM : PENGARUH KOMPETENSI SUMBER DAYA
MANUSIA, KOMITMEN ORGANISASI MELALUI
INDEPENDENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
INSPEKTORAT KOTA SIBOLGA

PENYUSUN TAPM : SORTA HELENA SIMAREMARE

NIM : 500693781

PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN

HARI/TANGGAL : 28 September 2018

Menyetujui :

Pembimbing II

Pembimbing I



Dr. Sri Gustina Pane, SE, M. Si
NIP.0108087202



Prof. Dr. Prihatin Lumban Raja, M. Si
NIP. 19591013 198601 2 003

Penguji Ahli

Dr. Amri Darwis, MM

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu/Program Magister
Manajemen



Rini Yayuk Priyati, SE, M. Ec, Ph.D
NIP. 197601122001122002



Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. Ali Muktiyanto, SE, MSi
NIP. 19720824200121001

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas hikmat dan rahmatnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) dengan judul **“Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi melalui Independensi terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kota Sibolga”** dengan baik, yang merupakan salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka.

Dengan selesainya penulisan tesis ini, penulis sangat berterima kasih atas segala bantuan dan fasilitas dari berbagai pihak yang telah diberikan kepada penulis guna mendukung penyelesaian tesis ini. Maka pada kesempatan ini perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Prof. Dr. Prihatin Lumban Raja, M.Si sebagai pembimbing pertama yang dengan penuh perhatian telah memberikan dorongan, semangat, bimbingan, dan saran selama penulis mengikuti program Magister Manajemen, khususnya dalam penyelesaian tesis ini. Terima kasih yang sebesar-besarnya pula penulis sampaikan kepada Ibu Dr. Sri Gustina Pane, SE, M.Si sebagai pembimbing kedua yang dengan penuh perhatian dan kesabaran telah memberikan bimbingan dan saran kepada penulis. Terima kasih yang sama disampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Drs. Ojat Darajat, M. Bus. Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka, yang telah menerima dan memberikan kesempatan kepada penulis

- untuk menempuh pendidikan jenjang Strata2 (S2) pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Rini Yayuk Priyati, SE,M.Ec,Ph.D selaku Ketua Bidang Ilmu/Program Magister Manajemen Universitas Terbuka untuk motivasi dan dorongannya kepada penulis.
 3. Ibu Dra. Sondang Purnamasari Pakpahan, M.A Selaku Kepala UPBJJ-UT Medan yang telah membantu memfasilitasi kegiatan belajar mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Terbuka di Medan.
 4. Para guru besar dan seluruh dosen Program Pascasarjana Universitas Terbuka, yang telah tulus membina dan membimbing serta memberikan ilmu pengetahuan yang sangat berguna bagi penulis untuk mengembangkan diri di masyarakat kelak.
 4. Seluruh staf administrasi Program Pascasarjana Universitas Terbuka, yang telah memberikan segala layanan administrasi kepada penulis untuk bisa menyelesaikan perkuliahan tanpa hambatan yang berarti.
 5. Bapak Walikota Sibolga yang telah memberikan izin belajar kepada penulis untuk menempuh pendidikan jenjang Strata 2 (S2).
 6. Inspektur Kota Sibolga beserta staf kantor Inspektorat Kota Sibolga yang telah menyediakan waktu luang, dan memberikan dukungan, informasi, serta data yang diperlukan penulis dalam penelitian ini.
 7. Rekan-rekan yang telah menjadi responden penelitian, karena telah memberikan informasi berharga bagi penelitian ini.
 8. Rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Terbuka Program Magister Manajemen satu angkatan yang namanya tidak bisa disebutkan satu

persatu atas berbagi pengalaman dan kerjasamanya selama menempuh pendidikan jenjang Strata 2 (S2).

9. KELURAGA

Penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna, maka dengan segala kerendahan hati penulis memohon kepada seluruh pihak untuk memberikan kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan hasil penelitian. Akhir kata, dengan segala hormat, kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini, semoga Tuhan melimpahkan berkatNya kepada kita semua. Amin.

Sibolga, September 2018

Penulis,

Sorta Helena Simaremare
NIM. 500693781



RIWAYAT HIDUP

Nama : SORTA HELENA SIMAREMARE
NIM : 500693781

Tempat/Tanggal Lahir : Belawan 16 Juni 1971

Register Pertama : -

Riwayat Pendidikan : SD HKBP Belawan
SMP HKBP Belawan
SMA Yos Sudarso Medan
Univ. Tehnik Informatika ISTP Medan

Riwayat Pekerjaan : 1987 Pemda Tapanuli Utara
1999 Kantor Gubernur Sumatera Utara
2003 Pemko Sibolga
2008 Kelurahan P. Baru
2012 Inspektorat Kota Sibolga
2018 Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil

Alamat Tetap : Jl. Maraden Panggabean No. 15 Sibolga

Telp/HP : 08126264736



DAFTAR ISI

Abstrak	i
Lembar Pernyataan	iii
Lembar Pengesahan	v
Lembar Persetujuan	vi
Kata Pengantar	vii
Riwayat Hidup	x
Daftar Isi	xi
Daftar Bagan	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Lampiran	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	14
D. Kegunaan Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
A. Kajian Teori	16
B. Penelitian Terdahulu	34
C. Kerangka Berfikir	38
D. Hipotesis	40
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Desain Penelitian	41
B. Populasi dan Sampel	42
C. Metode Pengumpulan Data	43
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	68
A. Deskripsi Responden	68
B. Distribusi Jawaban Responden	72
C. Analisis Data	86
D. Pembahasan	112
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	126
A. Kesimpulan	126
B. Saran	127
DAFTAR PUSTAKA	128

DAFTAR BAGAN

Bagan 1.1	Kerangka Berfikir Penelitian	39
Bagan 4.1	Struktur Organisasi Kantor Inspektorat Kota Sibolga	69



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Karakteristik kompetensi sumber daya manusia model Spencer and Spencer	21
Gambar 4.1	Uji Normalitas Data Substruktur 1	90
Gambar 4.2	Uji Linieritas Substruktur 1	91
Gambar 4.3	Analisis Jalur Substruktur 1	95
Gambar 4.4	Uji Normalitas Data Substruktur 2	100
Gambar 4.5	Uji Linieritas Substruktur 2	100
Gambar 4.6	Analisis Jalur Substruktur 2	104
Gambar 4.7	Uji Normalitas Data Substruktur 3	108
Gambar 4.8	Uji Linieritas Substruktur 3	108
Gambar 4.9	Analisis Jalur Substruktur 3	112



DAFTAR TABEL

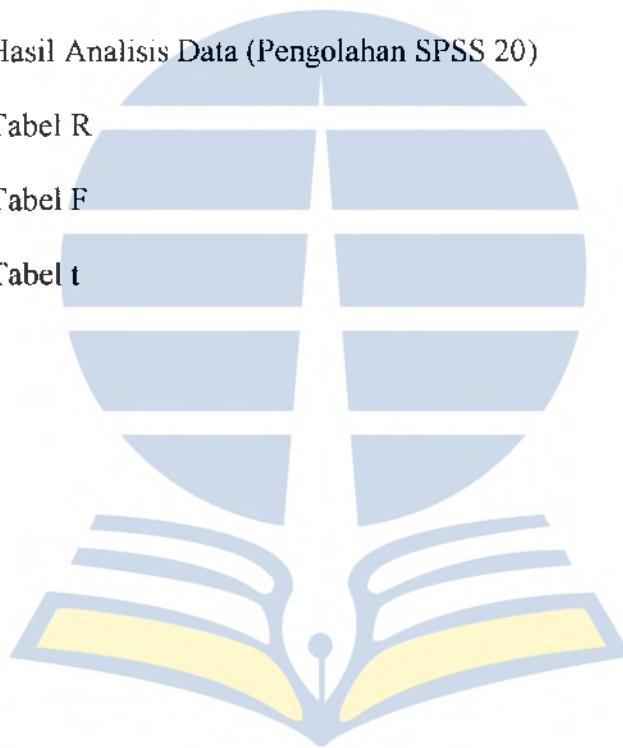
Tabel 1.1	Opini BPK-RI terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Sibolga T.A 2012 sampai dengan T.A 2016	4
Tabel 1.2	Hasil Tindak Lanjut Pemeriksaan BPK-RI Tahun Anggaran 2011 sampai dengan Tahun Anggaran 2015	6
Tabel 1.3	Daftar Temuan Pemekrisaan Rutin Inspektorat Kota Sibolga Tahun Anggaran 2015 dan Tahun Anggaran 2016	6
Tabel 1.4	Keadaan Pegawai Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017	9
Tabel 1.5	Diklat Auditor Pegawai Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017	9
Tabel 1.6	Objek pemeriksaan di Wilayah Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017	9
Tabel 1.7	Keadaan Pegawai Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2015 dan 2016	10
Tabel 1.8	Diklat Auditor Pegawai Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2015 dan 2016	10
Tabel 1.9	Jumlah SKPD (objek pemeriksaan) di Wilayah Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2015 dan 2016	10
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel Penelitian	55
Tabel 3.2	Hasil Perhitungan Uji Instrumen Validitas Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1)	59
Tabel 3.3	Hasil Perhitungan Uji Instrumen Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X2)	59
Tabel 3.4	Hasil Perhitungan Uji Instrumen Validitas Variabel Independensi (Z)	61
Tabel 3.5	Hasil Perhitungan Uji Instrumen Validitas Variabel Kinerja (Y)	62
Tabel 4.1	Responden berdasarkan Jenis Kelamin	70

Tabel 4.2	Responden berdasarkan Rentang Umur	70
Tabel 4.3	Responden berdasarkan Jenis Pendidikan dan APIP	71
Tabel 4.4	Responden berdasarkan APIP	71
Tabel 4.5	Responden berdasarkan telah lulus Diklat Auditor	72
Tabel 4.6	Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1)	73
Tabel 4.7	Variabel Komitmen Organisasi (X2)	78
Tabel 4.8	Variabel Independensi (Z)	80
Tabel 4.9	Variabel Kinerja (Y)	84
Tabel 4.10	Rekapitulasi Hasil Ujian Penelitian	117



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Biodata Peneliti
- Lampiran 2 Rekomendasi Penelitian
- Lampiran 3 Kuisisioner Responden
- Lampiran 4 Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 5 Data Penelitian
- Lampiran 6 Hasil Analisis Data (Pengolahan SPSS 20)
- Lampiran 7 Tabel R
- Lampiran 8 Tabel F
- Lampiran 9 Tabel t



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Terwujudnya tata pemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan harapan semua pihak, dimana *good governance* merupakan bentuk pelayanan publik yang prima, sehingga bisa menjalankan kehidupan yang tertib, aman, tentram, dan sejahtera. Pelayanan publik yang berhasil dengan baik adalah pelayanan publik yang dijalankan berdasarkan prinsip kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kemudahan akses, kedisiplinan, keramahan, dan lain sebagainya. (MENPAN No. 63/Kep/M.PAN/7/2003).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2001 bahwa pengawasan penyelenggaraan Pemerintah Daerah terdiri atas pengawasan fungsional, pengawasan legislatif dan pengawasan masyarakat. Sedangkan menurut Mardiasmo (2005), untuk mendukung terciptanya pemerintahan yang baik (*good governance*) terdapat tiga aspek utama yang perlu diperhatikan, yaitu: pengawasan, pengendalian dan pemeriksaan. Ketiga unsur tersebut tentunya memiliki fungsi dan implikasi yang berbeda pula. Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pihak di luar eksekutif, yaitu masyarakat dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) untuk mengawasi kinerja pemerintahan. Pengendalian adalah mekanisme yang dilakukan oleh eksekutif untuk menjamin bahwa sistem dan kebijakan manajemen dilaksanakan dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Pemeriksaan (*audit*) dilakukan oleh pihak yang memiliki independensi dan kompetensi profesional untuk

memeriksa apakah hasil kinerja pemerintah telah sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Terkait dengan proses pengawasan dan pemeriksaan atas pengelolaan keuangan negara, di Indonesia proses tersebut dilakukan oleh Aparat Pengawas Intern Pemerintahan (APIP). Berdasarkan PP RI Nomor 12 Tahun 2017, bahwa APIP adalah inspektorat jenderal kementerian, unit pengawasan lembaga pemerintah nonkementerian, Inspektorat Provinsi dan Inspektorat Kabupaten/Kota. Dimana pembinaan dan pengawasan kepala daerah terhadap perangkat daerah dibantu oleh Inspektorat daerah.

Inspektorat Kabupaten/Kota adalah APIP yang bertanggung jawab langsung kepada Bupati/Walikota bertugas untuk melakukan pengawasan intern (audit, reviu, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya) terhadap seluruh kegiatan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi satuan kerja perangkat daerah Kabupaten/Kota yang didanai dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja daerah Kabupaten/Kota.

Peran dan fungsi Inspektorat Propinsi, Kabupaten/Kota secara umum diatur dalam pasal 4 Peraturan Menteri Dalam Negeri No 64 Tahun 2007. Dalam pasal tersebut dinyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas pengawasan urusan pemerintahan, Inspektorat Provinsi, Kabupaten/Kota mempunyai fungsi: perencanaan program pengawasan; perumusan kebijakan dan fasilitas pengawasan, pemeriksaan, pengusutan, pengujian, dan penilaian tugas pengawasan. Dimana berdasarkan PP RI Nomor 12 Tahun 2017 dijelaskan bahwa pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dilaksanakan oleh APIP harus berdasarkan kompetensi yang dimiliki terkait dengan pelaksanaan

pengawasan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah sesuai fungsi dan kewenangannya serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dan dilaksanakan berdasarkan prinsip: profesional, independen, objektif, tidak tumpang tindih antar-APIP, dan berorientasi pada perbaikan dan peringatan dini.

Berkaitan peran dan fungsi tersebut, Inspektorat Kota Sibolga mempunyai tugas pokok membantu kepala Daerah dalam menyelenggarakan Pemerintah daerah di bidang pengawasan. Tugas pokok tersebut adalah: merumuskan kebijakan teknis dibidang pengawasan; menyusun rencana dan program kerja di bidang pengawasan, melaksanakan pengendalian teknis operasional pengawasan dan melaksanakan koordinasi pengawasan dan tindak lanjut hasil pengawasan.

Sementara itu, untuk melaksanakan tugas tersebut, Inspektorat Kota mempunyai kewenangan pelaksanaan pemeriksaan terhadap tugas Pemerintah Daerah yang meliputi bidang pemerintahan dan pembangunan, ekonomi, keuangan dan aset, serta bidang khusus; pengujian dan penilaian atas kebenaran laporan berkala atau sewaktu-waktu dari setiap unit/satuan kerja; pembinaan tenaga fungsional pengawasan di lingkungan Inspektorat kota dan penyelenggaraan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas Inspektorat Kota Sibolga. Agar dapat melaksanakan tugas dan kewenangan tersebut tentunya juga Inspektorat Kota Sibolga harus didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) dengan kinerja baik, yaitu SDM yang memiliki kompetensi, komitmen dan independensi sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dimana kinerja

merupakan hasil kerja seseorang dalam mengerjakan sesuatu yang dibebankan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2007) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dimana penilaian kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif. Berdasarkan hasil laporan pemeriksaan keuangan oleh Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia perwakilan Sumatera Utara (BPK-RI ProvSU) terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Sibolga Tahun Anggaran 2012 sampai dengan Tahun Anggaran 2016 yang dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1

Opini BPK-RI terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Sibolga T.A 2012 sampai dengan T.A 2016

No.	Tahun Anggaran	Opini BPK-RI
1.	2012	WDP (Wajar Dengan Pengecualian)
2.	2013	WDP (Wajar Dengan Pengecualian)
3.	2014	WTP (Wajar Tanpa Pengecualian)
4.	2015	TMP (Tidak Memberikan Pendapat)/ Disclamer
5.	2016	TMP (Tidak Memberikan Pendapat)/ Disclamer

Sumber : Laporan Keuangan Pemerintah daerah (LKPD) Kota Sibolga Tahun 2012 sampai dengan Tahun 2016

Dari tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Sibolga T.A 2012 s/d T.A 2016 mengalami penurunan, dari opini yang diperoleh Wajar Dengan Pengecualian (WDP) T.A 2012 dan 2013 menjadi Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) T.A 2014 yang akhirnya pada T.A 2015 dan T.A 2016 menjadi TMP (Tidak memberikan Pendapat) atau lebih dikenal dengan istilah Disclamer (*Penolakan menyatakan pendapat*).

Yang menyebabkan status disclaimer tidak bisa dihindari, salah satunya adalah kapasitas sumber daya manusia kita, pelaksana kegiatan yang masih terbatas lalu kelengkapan administrasi untuk mengelola kegiatan itu belum ada Standart Operating Procedur (SOP). Sedangkan syarat untuk mendapatkan Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), Inspektorat Kota Sibolga harus berusaha sebaik mungkin membenahi Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kinerjanya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akutansi Pemerintah (SAP), mulai tahun anggaran 2015, penyajian Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) harus menerapkan Standar Akutansi Pemerintahan (SAP) yang berbasis Akrual (Accrual Basis). Penerapan Standar Akutansi Pemerintahan (SAP) yang berbasis Akrual bagi Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) menjadi acuan audit BPK untuk memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) maupun Wajar Dengan Pengecualian (WDP) bagi pemerintah daerah. Ada tujuh syarat bagi pemerintah daerah untuk mendapatkan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) :

1. Laporan keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) disusun berdasarkan Standar Akutansi Pemerintah (SAP) yang berbasis Akrual.
2. Kecukupan pengungkapan di dalam Laporan Catatan atas Peraturan Keuangan.
3. BUMD dan PDAM efektif dan efisien dalam memberikan kontribusi terhadap pemerintah daerah.
4. Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
5. Dalam pelaksanaan pengelolaan anggaran, tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan yang menimbulkan kerugian Negara.

6. Semua tindak lanjut, termasuk tahun-tahun sebelumnya, yang telah direkomendasikan oleh BPK harus telah dilaksanakan dan diselesaikan.
7. Sistem Pengendalian Intern (SPI) telah diterapkan dengan baik dalam lingkungan kerja.

Selain opini BPK-RI tersebut, pengawasan Inspektorat Kota Sibolga terhadap hasil tindak lanjut temuan SKPD oleh BPK-RI dari tahun 2011 s/d tahun 2015 mengalami penurunan yaitu jumlah rekomendasi yang telah selesai terhadap jumlah rekomendasi keseluruhan tahun 2011 s/d 2015: 70%, 54.5%, 50%, 45.8% dan 43.5%. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut :

Tabel 1.2
Hasil Tindak Lanjut Pemeriksaan BPK-RI
Tahun Anggaran 2011 sampai dengan Tahun Anggaran 2015

No.	Tahun Anggaran	Jumlah Temuan	Jumlah Rekomendasi	Kategori		
				Selesai	Belum Selesai	Belum tindak lanjut
1.	2011	5	10	7	2	1
2.	2012	13	33	18	11	4
3.	2013	12	22	11	11	0
4.	2014	17	24	11	13	0
5.	2015	23	62	27	35	0
TOTAL		70	151	74	72	5

Sumber : Rencana Kerja Kantor Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017

Sedangkan daftar temuan pemeriksaan rutin Inspektorat Kota Sibolga tahun 2015 dan tahun 2016 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.3
Daftar Temuan Pemekrisaan Rutin Inspektorat Kota Sibolga
Tahun Anggaran 2015 dan Tahun Anggaran 2016

No.	Tahun Anggaran	Jumlah Temuan	Jumlah Rekomendasi	Kategori		
				Selesai	Belum Selesai	Belum tindak lanjut
1.	2015	66	82	50	32	-
2.	2016	47	52	8	-	44
TOTAL		113	134	58	32	44

Sumber : Rencana Kerja Kantor Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017

Dari tabel 1.3 diatas dapat dilihat bahwa pengawasan Inspektorat Kota Sibolga terhadap hasil temuan pemeriksaan rutin oleh Inspektorat Kota Sibolga tahun 2015 dan tahun 2016 mengalami penurunan yaitu jumlah rekomendasi yang telah selesai terhadap jumlah rekomendasi keseluruhan pada tahun 2015 sebesar 61% sedangkan tahun 2016 sebesar 15.4%.

Penurunan pengawasan inspektorat Kota Sibolga ini sejalan dengan realisasi kegiatan pelaksanaan pengawasan internal secara berkala dengan nilai 96.83% (2011), 96.73 (2012), 99,45% (2013), 94.5% (2014) dan 91.42% (2015). (Sumber : LAKIP Inspektorat Kota Sibolga tahun 2011 s/d 2015)

Pencapaian kinerja yang kurang memuaskan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya kompetensi sumber daya manusia, komitmen organisasi maupun independensi, dimana akibat dari gejala-gejala tersebut diatas sangat mempengaruhi kinerja dari Inspektorat Kota Sibolga.

Kompetensi menurut Spencer and Spencer dalam Moeheriono (2009:3) merupakan karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya yang terdiri atas 5 (Lima) indikator yaitu : knowledge (pengetahuan), skills (keahlian atau keterampilan), Self-Concept (konsep diri), Traits (watak) dan Motives (motif). Komitmen organisasi menurut Robbins dan Judge (2007) sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut mencakup loyalitas.

Zurnali (2010) mendefinisikan pengertian komitmen organisasional dengan mengacu pada pendapat-pendapat Meyer and Allen (1993), Curtis and Wright

(2001), dan S.G.A. Smeenk, et.al. (2006) dimana komitmen organisasional didefinisikannya sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu: komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif.

Independensi dalam audit berarti mengambil sudut pandang yang tidak bisa dalam pelaksanaan pengujian, evaluasi hasil pemeriksaan, dan penyusunan laporan audit, (Arens, Elder dan Beasley : 2011). Artinya auditor seharusnya berada dalam posisi yang tidak memihak siapapun karena ia melaksanakan pekerjaannya untuk kepentingan umum. Gangguan terhadap independensi menurut Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (2007) yaitu : gangguan Pribadi, gangguan ektern dan gangguan organisasi.

Dalam menjalankan tugas dan kewenangannya di lingkungan Pemerintah Kota Sibolga, Inspektorat Kota Sibolga memiliki struktur organisasi yang terdiri dari Inspektur, Sekretaris, Inspektur Pembantu Wilayah 1 dan Wilayah 2 (Irbani), Kasi dan kelompok jabatan fungsional. Namun demikian, saat ini struktur kelompok jabatan fungsional sudah terisi tetapi belum bisa bekerja secara maksimal karena Surat Keputusan Walikota Sibolga belum ditanda tangani oleh Walikota Sibolga. Dengan demikian, pelaksanaan tugas dan wewenang pemeriksaan dilakukan oleh seluruh pegawai pada Inspektorat Kota Sibolga, dimana kondisi seperti ini dapat mempengaruhi kinerja dari kantor Inspektorat Kota Sibolga itu sendiri. Untuk lebih jelasnya Inspektorat Kota Sibolga memiliki pegawai dengan komposisi sebagai berikut :

Tabel 1.4
Keadaan Pegawai Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017

No.	Pendidikan	Jumlah	Jumlah APIP	Telah mengikuti Diklat Auditor	Jabatan Fungsional Auditor (JFA)
1.	S2	2	-	-	-
2.	S1	36	27	20	20
3.	D III	3	-	-	-
4.	SMU	19	5	-	-

Sumber : Lakip Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017

Dimana perincian pegawai yang telah mengikuti diklat auditor dapat dilihat pada tabel 1.5 berikut :

Tabel 1.5
Diklat Auditor Pegawai Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017

No.	Diklatwas/Audit	Jumlah
1.	Auditor Madya	2
2.	Auditor Pertama	8
3.	Auditor Muda	10
Jumlah		20

Sumber : Laporan Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017

Dengan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang menjadi objek pemeriksaan Inspektorat Kota Sibolga berjumlah 38 objek pemeriksaan. Hal ini dapat dilihat pada tabel 1.6 berikut :

Tabel 1.6
Objek pemeriksaan di Wilayah Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017

No.	Pengelompokan SKPD (objek pemeriksaan)	Jumlah (objek pemeriksaan)
1.	Bagian pada Sekretariat Daerah Kota Sibolga	6
2.	Dinas/Badan/Kantor (Puskesmas dan Puskesmas pembantu di satukan pada Dinas Kesehatan)	21
3.	Kecamatan (terdiri dari 17 kelurahan)	4
4.	UPTD	2
5.	Sekolah	5
Jumlah		38

Sumber : Laporan Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017

Sedangkan keadaan Pegawai Inspektorat Kota Sibolga pada tahun 2015 dan tahun 2016 pada tabel 1.7 berikut :

Tabel 1.7
Keadaan Pegawai Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2015 dan 2016

No.	Pendidikan	Jumlah	Jumlah APIP	Telah mengikuti Diklat Auditor	Jabatan Fungsional Auditor (JFA)
1.	S2	1	-	1	-
2.	S1	37	25	18	-
3.	D III	3			-
4.	SMU	19	5		-

Sumber : Lakip Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2015 dan 2016

Dimana perincian pegawai yang telah mengikuti diklat auditor dapat dilihat pada tabel 1.8 berikut :

Tabel 1.8
Diklat Auditor Pegawai Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2015 dan 2016

No.	Diklatwas/Audit	Jumlah
1.	Auditor Madya dengan Perlakuan Khusus (2013)	2
2.	Auditor Muda dengan Perlakuan Khusus (2013)	4
3.	Auditor Pertama dengan Perlakuan Khusus (2013)	8
4.	Auditor Madya dengan Perlakuan Khusus (2014)	1
5.	Auditor Muda dengan Perlakuan Khusus (2014)	1
6.	Auditor Pertama dengan Perlakuan Khusus (2014)	3
Jumlah		19

Sumber : Laporan Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2015 dan 2016

Adapun SKPD yang menjadi objek pemeriksaan di wilayah objek pemeriksaan Inspektorat Kota Sibolga saat ini dapat dilihat pada tabel 1.9 berikut, dimana objek pemeriksaan berdasarkan pengelompokan SKPD.

Tabel 1.9
Jumlah SKPD (objek pemeriksaaan) di Wilayah Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2015 dan 2016

No.	Pengelompokan SKPD (objek pemeriksaaan)	Jumlah (objek pemeriksaaan)
1.	Bagian pada Sekretariat Daerah Kota Sibolga	8
2.	Dinas/Badan/Kantor (Puskesmas dan Puskesmas pembantu di satukan pada Dinas Kesehatan)	20
3.	Kecamatan (terdiri dari 17 kelurahan)	4
4.	UPTD	2
5.	Sekolah	9
Jumlah		43

Sumber :Laporan Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2015 dan 2016

Berdasarkan tabel 1.7, tabel 1.8 dan tabel 1.9 diatas, dapat dilihat bahwa dari jumlah pegawai Inspektorat Kota Sibolga sebanyak 60 orang hanya 30 orang yang termasuk APIP dengan tingkat pendidikan S1, Diploma dan SMU dari berbagai disiplin ilmu. Dari jumlah APIP tersebut yang sudah mengikuti Diklat Auditor sebanyak 19 orang, dengan klasifikasi tingkatan adalah Auditor Madya Perlakuan Khusus sebanyak 3 orang, Auditor Muda Perlakuan Khusus sebanyak 5 orang, dan Auditor Pertama Perlakuan Khusus sebanyak 11 orang. Sisanya sebanyak 19 orang belum mengikuti Auditor dikarenakan tingkat pendidikan tamatan D3 dan SMU serta baru ada rotasi jabatan di lingkungan Pemerintah Kota Sibolga. Sedangkan untuk Jabatan Fungsional Auditor (JFA) yang dipersyaratkan sebagai auditor belum ada dikarenakan belum ada satu orang pun yang lulus. Dimana objek pemeriksaan yang diperiksa sebanyak 43 objek pemeriksaan yang terdiri dari 8 bagian pada Sekretariat Daerah Kota Sibolga, 20 SKPD, 2 UPTD, 4 Kecamatan, dan 9 sekolah.

Dari uraian diatas gejala-gejala yang ditemukan pada internal kantor Inspektorat Kota Sibolga sebagai berikut:

1. Dari 38 orang jumlah APIP Inspektorat Kota Sibolga, terdapat 5 orang dengan lulusan setingkat SMU, yang tidak relevan dengan standar syarat-syarat APIP.
2. 19 orang pegawai Inspektorat Kota Sibolga belum mengikuti diklat auditor.
3. Tidak seorangpun pegawai Inspektorat Kota Sibolga yang telah lulus mengikuti ujian Jabatan Fungsional Auditor (JFA) yang dipersyaratkan.

Kondisi tersebut tentu saja menjadi permasalahan dalam pencapaian kinerja yang baik, fenomena yang terjadi dikaitkan dengan teori yang telah dijelaskan pada paragraf sebelumnya yaitu : teori penilaian kinerja oleh

Mangkunegara (2007), dimana fenomena yang yang ditemukan adalah masih banyaknya rekomendasi temuan yang belum selesai dan belum ditindak lanjuti serta opini disclaimer (penolakan menyatakan pendapat) terhadap laporan keuangan Pemerintah Kota Sibolga dari BPK-RI tahun 2015 dan tahun 2016. Kompetensi dikaitkan dengan teori Spencer and Spencer dalam Moehariono (2009), fenomena yang terjadi adalah kurangnya auditor yang mengikuti diklat auditor atau JFA khusus, pendidikan auditor yang kurang relevan, serta masih kurangnya inovasi dan kreativitas serta kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, hal ini dapat dilihat dari masih banyaknya rekomendasi temuan yang belum selesai dan belum ditindak lanjuti, dimana ini menunjukkan masih rendahnya pengawasan Inspektorat Kota Sibolga terhadap tindak lanjut hasil temuan BPK-RI terhadap SKPD tersebut. Selanjutnya komitmen dikaitkan dengan teori Zumali (2010), fenomena yang ditemukan adalah adanya pegawai yang tidak peduli dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan independensi dikaitkan dengan konsep Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (2007), fenomena yang ditemukan adalah masih adanya pegawai yang merasa diintervensi dan merasa tidak independen pada saat melaksanakan tugasnya serta pada saat membuat laporan hasil audit

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada latar belakang penelitian diatas, maka dibutuhkan penelitian mengenai kompetensi sumber daya manusia, komitmen organisasi melalui independensi terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kota Sibolga, mengingat sampai saat ini masih belum ditemukan penelitian yang terkait dengan permasalahan yang ada pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga terutama penelitian yang membahas keterkaitan antara kompetensi sumber daya

manusia, komitmen organisasi melalui independensi terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kota Sibolga. Atas pemikiran tersebut peneliti berkeyakinan bahwa dengan judul penelitian **“Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Komitmen Organisasi melalui Independensi terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kota Sibolga”** terhadap seluruh pegawai di kantor Inspektorat Kota Sibolga yaitu 60 orang, menjadi sangat penting dan strategis karena benar-benar akan dilakukan pembenahan oleh Kantor Inspektorat Kota Sibolga.

B. Perumusan Masalah

Dalam penelitian ini, berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dibahas sebelumnya, dimana kompleksnya permasalahan yang ada pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga, maka pembatasan-pembatasan yang diuraikan melalui bentuk rumusan penelitian yaitu :

1. Apakah ada pengaruh secara langsung kompetensi sumber daya manusia (X1) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
2. Apakah ada pengaruh secara langsung komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
3. Apakah ada pengaruh secara langsung kompetensi sumber daya manusia (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
4. Apakah ada pengaruh secara langsung kompetensi sumber daya manusia (X1) terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
5. Apakah ada pengaruh secara langsung komitmen organisasi (X2) terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.

6. Apakah ada pengaruh secara langsung kompetensi sumber daya manusia (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
7. Apakah ada pengaruh secara langsung independensi (Z) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis mengenai :

1. Pengaruh secara langsung kompetensi sumber daya manusia (X1) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
2. Pengaruh secara langsung komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
3. Pengaruh secara langsung kompetensi sumber daya manusia (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
4. Pengaruh secara langsung kompetensi sumber daya manusia (X1) terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
5. Pengaruh secara langsung komitmen organisasi (X2) terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
6. Pengaruh secara langsung kompetensi sumber daya manusia (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
7. Pengaruh secara langsung independensi (Z) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Bagi peneliti, sebagai bahan acuan dan pendukung untuk penelitian yang sejenis dan usaha pengembangan lebih lanjut. Serta dapat mengaplikasikan ilmu-ilmu yang selama ini di dapat untuk mendukung penelitian ini dan sebagai referensi ilmiah untuk memperoleh manfaat dan mengembangkan ilmu pengetahuan terutama yang berhubungan dengan kinerja Aparatur Sipil Negara. Sedangkan bagi Universitas menambah kepustakaan penelitian Universitas Terbuka di bidang kinerja pegawai inspektorat sehingga bisa digunakan sebagai bahan acuan dan pendukung dalam penelitian sejenis selanjutnya.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi bagi Pemerintah Kota Sibolga tentang kinerja pegawai serta faktor-faktor yang mempengaruhinya sehingga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan dalam rangka peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Inspektorat kota Sibolga.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Good governance merupakan tata kelola yang baik pada suatu usaha yang dilandasi oleh etika profesional dalam berusaha/berkarya. Pemahaman *good governance* merupakan wujud penerimaan akan pentingnya suatu perangkat peraturan atau tata kelola yang baik untuk mengatur hubungan, fungsi dan kepentingan berbagai pihak dalam urusan bisnis maupun pelayanan publik.

Pelayanan publik yang berhasil dengan baik adalah pelayanan publik yang dijalankan berdasarkan prinsip kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kemudahan akses, kedisiplinan, keramahan, dan lain sebagainya (MENPAN No. 63/Kep/M.PAN/7/2003).

Menurut Osborne dan Gaebler (dalam Ali Mufiz, 2014) *good governance* dimaksudkan untuk memimpin masyarakat, menyakinkan berbagai kelompok kepentingan, dan untuk menjalankan strategi pencapaian sasaran. Seperti yang , mewujudkan konsep *good governance* dapat dilakukan dengan mencapai keadaan yang baik dan sinergi antara pemerintah, sektor swasta dan masyarakat sipil dalam pengelolaan sumber-sumber alam, sosial, lingkungan dan ekonomi. Prasyarat minimal untuk mencapai *good governance* adalah adanya transparansi, akuntabilitas, partisipasi, pemberdayaan hukum, efektifitas dan efisiensi, dan keadilan. Kebijakan publik yang dikeluarkan oleh pemerintah harus transparan, efektif dan efisien, serta mampu menjawab ketentuan dasar keadilan. Sebagai bentuk penyelenggaraan negara yang baik maka harus keterlibatan masyarakat di

setiap jenjang proses pengambilan keputusan. Kunci utama memahami good governance adalah pemahaman atas prinsip-prinsip di dalamnya, dimana prinsip-prinsip tersebut adalah : partisipasi masyarakat, tegaknya supremasi hukum, transparansi, peduli pada stakeholder, berorientasi pada konsensus, kesetaraan, efektifitas dan efisiensi, akuntabilitas, dan visi strategis.

Kaitannya prinsip-prinsip good governance dengan pelayanan publik adalah dalam menerapkan praktik good governance dapat dilakukan secara bertahap sesuai dengan kapasitas pemerintah, masyarakat sipil, dan mekanisme pasar. Salah satu pilihan strategis untuk menerapkan good governance di Indonesia adalah melalui penyelenggaraan pelayanan publik, yang mana pelayanan publik sebagai penggerak utama juga dianggap penting oleh semua aktor dari unsur good governance. Alasan penting yang melatar-belakangi bahwa pembaharuan pelayanan publik dapat mendorong praktik good governance di Indonesia, yaitu perbaikan kinerja pelayanan publik dinilai penting oleh stakeholders, yaitu pemerintah, warga, dan sektor usaha.

Menurut Mardiasmo (2005), untuk mendukung terciptanya pemerintahan yang baik (good governance) terdapat tiga aspek utama yang perlu diperhatikan, yaitu: pengawasan, pengendalian dan pemeriksaan. Ketiga unsur tersebut tentunya memiliki fungsi dan implikasi yang berbeda pula. Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pihak di luar eksekutif, yaitu masyarakat dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) untuk mengawasi kinerja pemerintahan. Pengendalian adalah mekanisme yang dilakukan oleh eksekutif untuk menjamin bahwa sistem dan kebijakan manajemen dilaksanakan dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Pemeriksaan (audit) dilakukan oleh pihak yang

memiliki independensi dan kompetensi profesional untuk memeriksa apakah hasil kinerja pemerintah telah sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Terkait dengan proses pengawasan dan pemeriksaan atas pengelolaan keuangan negara, di Indonesia proses tersebut dilakukan oleh Aparat Pengawas Intern Pemerintahan (APIP) yang terdiri dari: Inspektorat Jenderal Departemen, Satuan Pengawas Intern (SPI) di lingkungan lembaga Negara dan BUMN/BUMD, Inspektorat wilayah Propinsi, Inspektorat Wilayah Kabupaten/kota, serta Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang merupakan lembaga pemeriksa eksternal yang independen.

Inspektorat Kabupaten/Kota adalah APIP yang bertanggung jawab langsung kepada Bupati/Walikota bertugas untuk melakukan pengawasan intern (audit, reviu, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya) terhadap seluruh kegiatan dalam rangka penyelenggaraan tugas dan fungsi satuan kerja perangkat daerah Kabupaten/Kota yang didanai dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja daerah Kabupaten/Kota.

1. Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi sangat erat hubungannya dengan mutu Sumber Daya Manusia (SDM) yang kaitannya dengan kemampuan atau keterampilan seseorang dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya, baik kemampuan secara fisik maupun kemampuan secara non fisik. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi menunjukkan SDM yang bermutu tinggi dan menghasilkan kinerja baik.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas terampilan dan pengetahuan serta

didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut, mentransfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja. Menyangkut organisasi dan perencanaan pekerjaan, inovasi dan mengatasi aktivitas rutin, kualitas efektifitas personel yang dibutuhkan ditempat berkaitan dengan rekan kerja. Kemampuan dan kemauan melakukan tugas, dimensi perilaku yang mempengaruhi kinerja, dan karakteristik individu apapun yang dapat dihitung dan diukur secara konsisten, dapat dibuktikan untuk membedakan secara signifikan antara kinerja efektif dengan tidak efektif. kemampuan dasar dan kualitas kinerja yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik. Bakat, sifat dan keahlian individu apapun yang dapat dibuktikan, dapat dihubungkan dengan kinerja efektif.

Mengutip pernyataan Palan (2007) bahwa “kompetensi terdiri dari beberapa jenis karakteristik yang berbeda yang mendorong berperilaku di tempat kerja”. Kompetensi adalah mengenai orang seperti apa dan apa yang dapat mereka lakukan, bukan apa yang mungkin mereka lakukan. Sedangkan Stephen Robbin (2007) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Sedarmayanti (2008) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Selanjutnya Suparno (2012) mengartikan kompetensi adalah kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai memiliki keterampilan dan kecakapan yang diisyaratkan. BKN (2013) mendefinisikan kompetensi adalah karakteristik dan

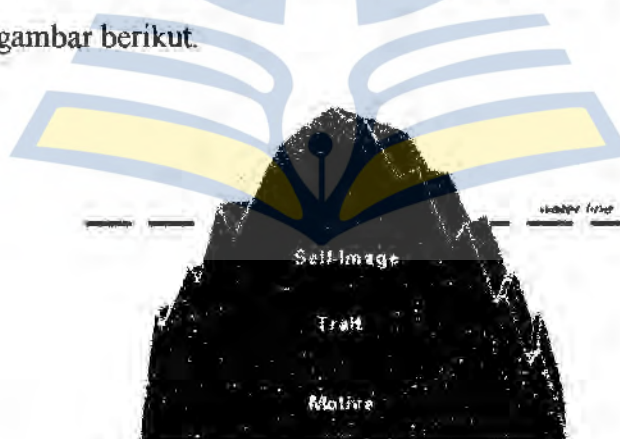
kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai tugas/atau fungsi jabatan. Sedangkan Moehariono (2009:3) mengutip pernyataan Spencer and Spencer bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Secara umum, kompetensi adalah sebuah kombinasi antara keterampilan (*skill*), atribut personal dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi. Dimana Moehariono (2009) mengutarakan teori Spencer and Spencer bahwa kompetensi terdiri dari atas 5 (Lima) Karakteristik yaitu :

1. Knowledge, merupakan informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan kompetensi yang kompleks. Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi pegawai yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh pegawai berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi.
2. Skills, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Dengan mengetahui tingkat kompetensi maka perencanaan sumber daya manusia akan lebih baik hasilnya.
3. Self-Concept, merupakan sikap dan nilai – nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui nilai yang

dimiliki seseorang dan apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

4. Traits, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Sebagai contoh seperti percaya diri, kontrol diri, ketabahan atau daya tahan.
5. Motives, adalah sesuatu dimana seorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya seseorang yang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi suatu tantangan pada dirinya sendiri dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan semacam “feedback“ untuk memperbaiki dirinya.

Selanjutnya Spencer and Spencer (1993) menganalogikan 5 karakteristik kompetensi sumber daya manusia sebagaimana layaknya gunung es yang berada di dalam air. Ada bagian di atas permukaan air yang tampak dan mudah dikenali dan ada pula bagian bawah permukaan air yang tidak tampak. Seperti yang tampak pada gambar berikut.



Gambar 2.1

Karakteristik kompetensi sumber daya manusia model Spencer and Spencer

Bagian di atas permukaan air yang dapat dilihat dan mudah dikenali adalah *Knowledge* dan *Skills*. Kedua hal ini biasa disebut dengan *technical competence*

merupakan kompetensi dasar dari seseorang. Pelatihan merupakan cara yang paling efektif untuk dapat meningkatkan *Knowledge* dan *Skills*. Sementara yang berada dibawah permukaan air yang tidak dapat dilihat adalah motif, sifat dan konsep pribadi. Ketiga hal ini biasa disebut *Behavioral Competency*, letaknya jauh tersimpan didalam dan tidak dapat diketahui, tetapinya sesungguhnya adalah sesuatu yang sangat kokoh dan besar. Ketiga jenis kompetensi ini amat sulit untuk dinilai dan dikembangkan.

Penerapan konsep MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) berbasis kompetensi bisa dilihat dari keseluruhan proses penilaian terhadap kinerja karyawan, yaitu: proses rekrutmen, program pelatihan dan pengembangan, program pembinaan karir, pengembangan kinerja perusahaan secara keseluruhan dan pemberian penghargaan.

2. Komitmen organisasi

Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan sangat ditentukan oleh profesionalisme terhadap bidang yang ditekuninya. Profesionalisme sendiri harus ditunjang dengan komitmen seseorang terhadap organisasinya. Komitmen merupakan suatu konsistensi dari wujud keterikatan seseorang terhadap suatu hal. Adanya suatu komitmen dapat menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja lebih baik.

Komitmen organisasi menurut Robbins dan Judge (2007) sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaanya dalam organisasi tersebut mencakup loyalitas.

Zurnali dalam bukunya "Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation : Knowledge Worker - Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia pada Masa Depan " (2010) menyatakan bahwa perhatian umum dan tujuan kunci dari unit organisasi SDM adalah untuk mencari pengukuran yang dapat mengestimasi secara akurat komitmen para pekerjanya dan mengembangkan program-program dan kegiatan-kegiatan yang meningkatkan komitmen pada organisasi. Lebih lanjut dikemukakan bahwa kajian penelitian yang luas dalam ilmu psikologi dan manajemen adalah tentang konsep dan peranan komitmen organisasional (organizational commitment).

Zurnali (2010) mendefinisikan pengertian komitmen organisasional dengan mengacu pada pendapat-pendapat Meyer and Allen (1993), Curtis and Wright (2001), dan S.G.A. Smeenk, et.al. (2006) dimana komitmen organisasional didefinisikannya sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu: komitmen afektif, komitmen kontinu dan komitmen normatif. Definisi komitmen organisasional ini menarik, dikarenakan yang dilihat adalah sebuah keadaan psikologi karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dan ini dirasa sangat sesuai untuk menganalisis komitmen organisasional para karyawan dalam organisasi bisnis atau organisasi berorientasi nirlaba.

Menurut Zurnali (2010), hal menarik dalam pengertian komitmen organisasional adalah apa yang dikemukakan oleh Durkin (1999:127), bahwa

komitmen organisasional merupakan perasaan yang kuat dan erat dari seseorang terhadap tujuan dan nilai suatu organisasi dalam hubungannya dengan peran mereka terhadap upaya pencapaian tujuan dan nilai-nilai tersebut. Kemudian lebih lanjut Zurnali (2010) mengemukakan bahwa pendapat Allen and Meyer (1993) ini sering digunakan oleh para peneliti di bidang Ilmu Perilaku Organisasi dan Ilmu Psikologi. Bahwa komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu: keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi.
2. Komitmen kontinyu (*continuance commitment*), yaitu: persepsi seseorang atas biaya dan risiko dengan meninggalkan organisasi saat ini.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu: sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya.

Secara umum, riset yang berkaitan dengan para karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan tetap tinggal bersama organisasi dikarenakan mereka ingin tinggal (*because they want to*). Para karyawan yang memiliki komitmen kontinyu yang kuat dikarenakan mereka harus tinggal bersama organisasi (*because they have to*). Dan para karyawan yang memiliki komitmen normative yang kuat dikarenakan mereka merasa bahwa mereka harus tinggal bersama (*because they felt that they have to*).

Dalam riset-riset tentang komitmen organisasional yang mencoba menganalisis karyawan-karyawan perusahaan yang dalam menjalankan aktivitas organisasi bersentuhan dengan teknologi informasi dan komunikasi seperti perusahaan telekomunikasi dan informasi, perbankan, pertambangan, pemasaran, konsultan perencanaan, otomotif, semi konduktor, dan bioteknologi. Zurnali (2010) mendefinisikan masing-masing dimensi komitmen organisasional tersebut sebagai berikut:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah perasaan cinta pada suatu organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi.
2. Komitmen kontinyu (*continuance commitment*) adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan ketubuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi dan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam organisasi.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan karyawan.

Dari berbagai keterbatasan definisi komitmen organisasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya komitmen organisasi merupakan suatu proses dalam diri individu untuk mengidentifikasikan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan dan tujuan-tujuan organisasi yang bukan hanya sebagai kesetiaan yang

pasif terhadap organisasi, sehingga komitmen menyiratkan hubungan pegawai dan organisasi secara aktif.

Komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi (Mowday, et al. dalam Vandenberg, 1992). Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi. Jika pekerja merasa jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga kinerjanya dapat meningkat. Meyer et al. (1989) menguji hubungan antara kinerja manajer tingkat atas dengan komitmen *affective* dan komitmen *continuance* pada perusahaan jasa makanan. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa komitmen *affective* berkorelasi secara positif dengan kinerja, sedangkan komitmen *continuance* berkorelasi secara negatif dengan kinerja. Somers dan Birnbaum (1998) mengemukakan bahwa komitmen organisasional (*affective* dan *continuance*) tidak berpengaruh terhadap kinerja. Siders et al. (2001) menyatakan bahwa komitmen internal foci berhubungan dengan kinerja untuk reward secara organisasional, sedangkan komitmen eksternal foci berpengaruh terhadap kinerja relevan dengan reward oleh para konsumen.

3. Independensi

Independensi dalam audit berarti mengambil sudut pandang yang tidak bias dalam pelaksanaan pengujian, evaluasi hasil pemeriksaan, dan penyusunan laporan audit, (Arens, Elder dan Beasley : 2011). Artinya auditor seharusnya berada dalam posisi yang tidak memihak siapapun karena ia melaksanakan pekerjaannya untuk kepentingan umum.

Menurut Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (2007), independensi seorang auditor memiliki tiga aspek, yaitu :

1. Gangguan Pribadi, dimana pemeriksa harus obyektif dan bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya.

Organisasi pemeriksa harus memiliki sistem pengendalian mutu interen untuk membantu menentukan apakah pemeriksa memiliki gangguan pribadi terhadap independensi. Organisasi pemeriksa perlu memperhatikan gangguan pribadi yang disebabkan oleh suatu hubungan dan pandangan pribadi mungkin mengakibatkan pemeriksa membatasi lingkup pertanyaan dan pengungkapan atau melemahkan temuan dalam segala bentuknya. Gangguan pribadi dari pemeriksa secara individu meliputi antara lain :

- a. Memiliki hubungan pertalian darah ke atas, ke bawah atau semenda dengan derajat kedua dengan jajaran manajemen entitas atau program yang diperiksa atau sebagai pegawai dari entitas yang diperiksa, dalam posisi yang dapat memberikan pengaruh langsung dan signifikan terhadap entitas atau program yang diperiksa.

- b. Memiliki kepentingan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung pada entitas atau program yang diperiksa.
- c. Pernah bekerja atau memberikan jasa kepada entitas atau program yang diperiksa dalam kurun waktu dua tahun terakhir.
- d. Mempunyai hubungan kerjasama dengan entitas atau program yang diperiksa.
- e. Memiliki tanggungjawab untuk mengatur suatu entitas atau kepastian yang dapat mempengaruhi keputusan entitas atau program yang diperiksa keputusan entitas atau program yang diperiksa. Misalnya sebagai seorang direktur, pejabat atau posisi senior lainnya dari entitas, aktivitas atau program yang diperiksa atau sebagai anggota manajemen dalam setiap pengambilan keputusan, pengawasan atau fungsi monitoring terhadap entitas, aktivitas atau program yang diperiksa. Apabila organisasi pemeriksa mengidentifikasi adanya gangguan terhadap independensinya, gangguan tersebut harus diselesaikan secepatnya. Dalam hal gangguan pribadi tersebut hanya melibatkan seseorang pemeriksa dalam suatu pemeriksaan, organisasi pemeriksa dapat menghilangkan gangguan tersebut dengan meminta pemeriksa menghilangkan gangguan tersebut. Misalnya, pemeriksa dapat diminta melepas keterkaitan dengan entitas yang diperiksa yang dapat mengakibatkan gangguan pribadi, atau organisasi pemeriksa dapat tidak mengikut sertakan pemeriksa tersebut dari penugasan pemeriksaan yang terkait dengan entitas tersebut.

2. Gangguan ekstern, dimana pemeriksa juga bertanggung jawab untuk mempertahankan independensi dalam sikap mental (*independent in fact*)

Gangguan ekstern bagi organisasi pemeriksa dapat membatasi pelaksanaan pemeriksaan atau mempengaruhi kemampuan pemeriksa dalam menyatakan pendapat atau simpulan hasil pemeriksannya secara independen dan obyektif.

Independensi dan obyektif pelaksanaan suatu pemeriksaan dapat dipengaruhi apabila terdapat :

- a. Campur tangan atau pengaruh pihak ekstern yang membatasi atau mengubah lingkup pemeriksaan secara tidak semestinya.
- b. Campur tangan pihak ekstern terhadap pemilihan dan penerapan prosedur pemeriksaan atau pemilihan sampel pemeriksaan.
- c. Pembatasan waktu yang tidak wajar untuk penyelesaian saat pemeriksaan.
- d. Campur tangan pihak ekstern mengenai penugasan, penunjukan dan promosi pemeriksa.
- e. Pembatasan terhadap sumberdaya yang disediakan bagi organisasi pemeriksa, yang dapat berdampak negative terhadap kemampuan organisasi pemeriksa tersebut dalam melaksanakan pemeriksaan.
- f. Wewenang untuk menolak atau mempengaruhi pertimbangan pemeriksa terhadap isi suatu laporan hasil pemeriksaan.
- g. Ancaman penggantian petugas pemeriksa atas ketidak setujuan isi laporan hasil pemeriksaan, simpulan pemeriksa atau penerapan suatu prinsip akuntansi atau criteria lainnya.
- h. Pengaruh yang membahayakan kelangsungan pemeriksa sebagai pegawai, selain sebab-sebab yang berkaitan dengan kecakapan pemeriksa atau

kebutuhan pemeriksa. Pemeriksa harus bebas dari tekanan politik agar dapat melaksanakan pemeriksaan dan melaporkan temuan pemeriksaan, pendapat dan simpulan secara obyektif, tanpa rasa takut akibat tekanan politik tertentu.

3. Gangguan organisasi, dimana independensi dalam penampilan perilaku (*independent in appearance*) pada saat melaksanakan pemeriksaan.

Independensi organisasi pemeriksa dapat dipengaruhi oleh kedudukan, fungsi, dan struktur organisasi. Dalam hal melakukan pemeriksaan, organisasi pemeriksa harus bebas dari hambatan independensi. Pemeriksa yang ditugasi oleh organisasi pemeriksa dapat dipandang bebas dari gangguan terhadap independensi secara organisasi, apabila melakukan pemeriksaan di luar entitas ia bekerja.

Dengan demikian dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa auditor yang menegakan independensinya, tidak akan terpengaruh dan tidak dipengaruhi oleh berbagai kekuatan yang berasal dari luar diri auditor dalam mempertimbangkan fakta yang dijumpainya dalam pemeriksaan.

Dalam semua hal yang berkaitan dengan pekerjaan pemeriksaan, organisasi pemeriksa, harus bebas dalam sikap mental dan penampilan dari gangguan pribadi, ekstren, dan organisasi yang dapat mempengaruhi independensinya. Dengan pernyataan standar umum kedua ini, organisasi pemeriksa dan para pemeriksanya bertanggung jawab untuk dapat mempertahankan independensinya sedemikian rupa, sehingga pendapat, simpulan, pertimbangan atau rekomendasi dari hasil pemeriksaan yang dilaksanakan tidak memihak dan dipandang tidak memihak oleh pihak manapun.

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor : PER/05/M.PAN/03/2008 menyebutkan semua hal yang berkaitan dengan audit dalam standar ini tidak terdapat indikator-indikator yang jelas. Namun pada satandar umum secara implisit tersirat jika indenpendensi atau objectivitas terganggu, baik secara faktual maupun penampilan maka gangguan tersebut harus dilaporkan kepada pimpinan. Jika terlibat sebagai auditor, setiap anggota harus mempertahankan sikap independensi. Harus bebas dari semua kepentingan yang bisa dipandang tidak sesuai denagan integritas maupun objectivitasnya tanpa tergantung efek sebenarnya dari kepentingan. Auditor harus mempertahankan sikap citra bebas selama melakukan tugas audit.

Penekanan independen in fact terletak dari independensi yang sesungguhnya yang meliputi sikap independensi dalam merencanakan program audit, kinerja auditor dalam memverifikasi pekerjaanya dan menyiapkan laporannya. Penekanan indepenence in appereance bagaimana auditor bertindak sebagai suatu kelompok profesional, auditor harus menghindari praktek-praktek yang menyebabkan independensi berkurang. Hal ini dikarenakan posisi atau keberadaan organisasi. BPKP sebagai auditor internal pemerintah sering dipertanyakan independensinya karena terlalu jauhnya keterlibatan politik dalam semua lini pemerintahan.

Bhagat dan Black (2001) menyatakan bahwa suatu perusahaan dengan pimpinan yang independen tidak selalu berarti kinerja perusahaan menjadi lebih baik daripada perusahaan yang lain. Akan tetapi percaya sepenuhnya bahwa "monitoring pimpinan", direktur yang independen adalah sangat penting untuk good corporate governance.

4. Kinerja

Kinerja sebagai kata benda berarti sesuatu yang telah dikerjakan (*thing done*). Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja.

Mangkunegara (2007) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yakni prestasi kerja atau prestasi yang ingin dicapai. Secara terminologis, kinerja memiliki pengertian yang berkaitan dengan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. Mangkunegara (2007) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedarmayanti (2008) menyatakan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance*, yang berarti :

1. Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.
2. Pencapaian prestasi kerja seseorang yang berkenaan dengan tugas yang dibebankan kepadanya.
3. Hasil kerja seseorang yang merupakan sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut harus dapat dibuktikan secara konkrit dan dapat diukur.

Bila ditarik kesimpulan dari defenisi di atas, menurut penulis kinerja merupakan capaian ataupun hasil kerja seseorang atau organisasi dalam kurun waktu tertentu, periodik dan tidak melanggar etika dan moral. Dengan demikian, kinerja memiliki tolok ukur yang harus di kembangkan untuk dasar pengukuran

kinerja seseorang. Tolak ukur kinerja adalah ukuran keberhasilan yang dicapai pada setiap orang atau niat kerja dalam organisasi. Untuk mengetahui ukuran keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi perlu dibuat penilaian kinerja sebagai input perbaikan peningkatan kinerja selanjutnya.

Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun tolak ukur kinerja itu sendiri didasarkan pada indikator (a). Masukan (*input*), yaitu tolak ukur kinerja berdasarkan tingkat atau besaran sumber-sumber dana, sumber daya manusia, material, waktu, teknologi dan sebagainya. (b). Keluaran (*output*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan produk (barang atau jasa) yang dihasilkan dari program atau kegiatan sesuai dengan masukan yang digunakan (c). Hasil (*outcome*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat keberhasilan yang dapat dicapai berdasarkan keluaran program atau kegiatan yang sudah dilaksanakan. (d). Manfaat (*benefit*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat kemanfaatan yang dapat dirasakan sebagai nilai tambah bagi masyarakat dari hasil. (e). Dampak (*impact*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan dampaknya terhadap kondisi makro yang ingin dicapai dari manfaat.

Menurut Mangkunegara (2007), kinerja pegawai dapat dinilai dari :

1. Kualitas kerja, menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
2. Kuantitas kerja, menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektifitas dapat terlaksanan sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung jawab, menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya tiap hari.
4. Kerja sama, kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
5. Inisiatif, adanya inisiatif dari anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang memiliki kemiripan mengenai kinerja dalam hubungannya dengan kompetensi SDM, komitmen organisasi, melalui independensi pernah dilakukan oleh Hung (2006) yang menganalisis MSDM terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, dimana yang menjadi variabel interveningnya adalah komitmen organisasi bukan independensi dan objek penelitiannya adalah hotel. Hasil dari penelitian ini adalah MSDM mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan ada pengaruh MSDM terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2011) yang menyoroti kompetensi, komitmen organisasi dan independensi terhadap kinerja, akan tetapi independensi bukan variabel bebas melainkan variabel intervening dan objek yang diteliti adalah Auditor pada BPKP bukan kinerja pegawai BPKP. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa kompetensi, komitmen organisasi dan independensi berpengaruh terhadap kinerja auditor.

Selanjutnya penelitian terdahulu yang memiliki kemiripan adalah penelitian yang dilakukan oleh Amar (2011) menyoroiti kompetensi dan perilaku kerja terhadap kinerja pemeriksa, akan tetapi, komitmen organisasi dan independensi tidak diteliti. Hasil dari penelitian ini adalah kompetensi dan perilaku kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Atteya (2012) yaitu menganalisis pengaruh MSDM terhadap kinerja dan hasil dari penelitian ini yaitu MSDM berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja. Pada penelitian ini yang diteliti hanya MSDM saja, sedangkan untuk komitmen organisasi dan independensi tidak diteliti serta objek penelitian dilakukan pada perusahaan minyak.

Sedangkan Suputra (2013) melakukan penelitian tentang pengaruh independensi, profesionalisme, dan etika profesi terhadap kinerja auditor. Pada penelitian ini kompetensi SDM dan komitmen organisasi tidak diteliti. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh independensi, profesionalisme, dan etika profesi terhadap kinerja auditor.

Poerwanto (2014) melakukan penelitian yang menyoroiti pengaruh komitmen organisasi, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja, akan tetapi kompetensi sdm dan independensi tidak diteliti. Hasil dari penelitian ini adalah komitmen organisasi, kompensasi, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

Nashief et.al (2014) meneliti mengenai pengaruh MSDM terhadap kinerja melalui komitmen organisasi dimana hasil dari penelitian ini adalah ada hubungan positif antara MSDM dengan kinerja dan ada pengaruh positif tidak langsung antara MSDM dengan kinerja melalui komitmen organisasi. Pada penelitian ini yang diteliti hanya pengaruh MSDM terhadap kinerja melalui komitmen

organisasi, sedangkan independensi tidak diteliti dan yang menjadi variabel interveningnya adalah komitmen organisasi bukan independensi dengan objek penelitian dilakukan pada karyawan Bank.

Alnawaiseh et. al (2015) meneliti tentang pengaruh ancaman terhadap independensi dan pemikiran auditor, dimana independensi tidak sebagai variabel intervening melainkan variabel terikat.

Penelitian lain yang memiliki kemiripan adalah penelitian yang dilakukan oleh Yaseen et. al (2017), penelitian ini menyoroti pengaruh MSDM terhadap kinerja, akan tetapi komitmen organisasi dan independensi tidak diteliti dengan objek penelitian adalah perusahaan waralaba. Hasil dari penelitian ini adalah ada pengaruh antara SDM dengan kinerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Tujuan	Alat Analisis	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1.	Tsang Kai Hung (2006)	Menganalisis MSDM terhadap kinerja melalui komitmen organisasi	SEM	MSDM mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan ada pengaruh MSDM terhadap kinerja melalui komitmen organisasi	Meneliti Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja	Independensi tidak diteliti, yang menjadi intervening komitmen organisasi
2.	Endah Wulandari (2011)	Menganalisis kompetensi, komitmen organisasi dan independensi terhadap kinerja	Analisis Regresi sederhana	Kompetensi, komitmen organisasi dan independensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja	Meneliti bagaimana pengaruh kompetensi, komitmen organisasi dan independensi terhadap kinerja	Independensi bukan variabel intervening melainkan variabel bebas dan tempat objek yang diteliti adalah BPKP bukan inspektorat

3.	Hattami Amar (2011)	Menganalisis kompetensi dan perilaku kerja terhadap kinerja pemeriksa	Analisis Regresi linier berganda	Kompetensi dan perilaku kerja terhadap kinerja pemeriksa mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja	Meneliti pengaruh kompetensi terhadap kinerja	Komitmen organisasi dan independensi Tidak diteliti
4.	Nermine Magdy Atteya (2012)	Menganalisis MSDM terhadap kinerja	Analisis Regresi linier berganda	MSDM berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja	Meneliti pengaruh MSDM terhadap kinerja	Yang diteliti hanya MSDM
5.	Kompiang Martina Dinata Putri I.D.G Dharma Suputra (2013)	Menganalisis pengaruh independensi, profesionalisme, dan etika profesi terhadap kinerja auditor	Regresi linier berganda	Ada pengaruh independensi, profesionalisme, dan etika profesi terhadap kinerja auditor	Meneliti pengaruh independensi, profesionalisme, dan etika profesi terhadap kinerja auditor	Kompetensi SDM dan komitmen organisasi tidak diteliti
6.	Hengky Poerwanto (2014)	Menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja	Analisis Regresi linier berganda	Komitmen organisasi, kompensasi, dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja	Meneliti pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja	Kompetensi sdm dan independensi Tidak diteliti
7.	Esmael M. A. Tabouli, Nasser Ahmed Habtoor & Mohammad Nashief S.1 (2014)	Menganalisis pengaruh MSDM terhadap kinerja melalui komitmen organisasi	SEM-AMOS dengan metode CFA (Confirmatory Faktor Analisis)	Ada hubungan positif antara MSDM dengan kinerja dan ada pengaruh positif tidak langsung antara MSDM dengan kinerja melalui komitmen organisasi	Meneliti Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja	Independensi tidak diteliti, yang menjadi intervening komitmen organisasi
8.	Musa Abdel Latif Al Nawaiseh & Mahmoud Alnawaiseh (2015)	Menganalisis pengaruh ancaman terhadap independensi dan pemikiran auditor	SPSS	Ada pengaruh ancaman terhadap independensi dan pemikiran auditor	Meneliti pengaruh independensi	Yang diteliti pengaruh ancaman terhadap independensi dan pemikiran auditor
9.	Muhammad Hamid, Sumra Maheen, Ayesha Cheem and Rizwana Yaseen (2017)	Menganalisis pengaruh MSDM terhadap kinerja	SPSS 20	Ada pengaruh positif MSDM terhadap kinerja	Meneliti tentang pengaruh MSDM terhadap kinerja	Yang diteliti hanya SDM

Sumber : data diolah (2018)

C. Kerangka Berpikir

Kerangka konseptual pada penelitian adalah kerangka hubungan antara konsep-konsep yang ingin diamati. Dalam hubungan independensi, kompetensi dengan kinerja dimana penulis memberikan suatu gambaran yang komprehensif dalam rangka mengefektifkan penelitian ini. Penetapan konsep ini ditujukan untuk melihat secara jelas bagaimana hubungan masing-masing variabel saling berhubungan dapat dijelaskan :

Menurut Mangkunegara (2007) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian kinerja seorang pegawai mengacu pada konsep Mangkunegara (2007), kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif. Dikaitkan dengan teori penilaian kinerja oleh Mangkunegara (2007).

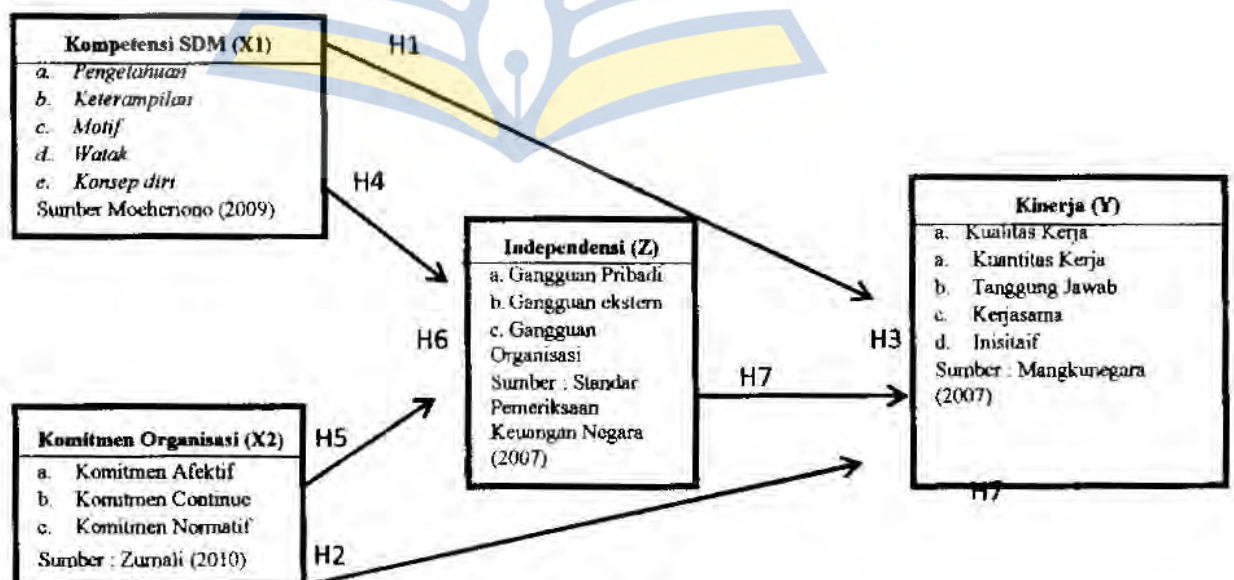
Sedangkan Moeheriono (2009:3) mengutip pernyataan Spencer and Spencer bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya yang terdiri atas 5 (Lima) dimensi yaitu : knowledge (pengetahuan), skills (keahlian atau keterampilan), Self-Concept (konsep diri), Traits (watak) dan Motives (motif).

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut mencakup loyalitas. Sedangkan Zurnali (2010) mendefinisikan pengertian komitmen organisasional dengan mengacu pada pendapat-pendapat Meyer and Allen (1993), Curtis and Wright (2001), dan S.G.A. Smeenk, et.al. (2006) dimana

komitmen organisasional didefinisikannya sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga dimensi yaitu: komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif.

Independensi dalam audit berarti mengambil sudut pandang yang tidak bias dalam pelaksanaan pengujian, evaluasi hasil pemeriksaan, dan penyusunan laporan audit, (Arens, Elder dan Beasley : 2011). Artinya auditor seharusnya berada dalam posisi yang tidak memihak siapapun karena ia melaksanakan pekerjaannya untuk kepentingan umum. Gangguan terhadap independensi menurut Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (2007) dimensinya yaitu : gangguan Pribadi, gangguan ektern dan gangguan organisasi.

Kerangka berfikir dari penelitian pengaruh kompetensi sumber daya manusia, komitmen organisasi melalui independensi terhadap kinerja dapat dilihat pada bagan berikut yang memperlihatkan hubungan masing-masing variabel.



Bagan 1.1
Kerangka Berpikir Penelitian

Berdasarkan model kerangka berpikir diatas, dapat dilihat bahwa kompetensi SDM dan komitmen organisasi semakin baik dan diharapkan kinerja pegawai Inspektorat Kota Sibolga semakin meningkat yang dipengaruhi oleh independensi baik secara langsung maupun tidak langsung.

D. Hipotesis

Berdasarkan identifikasi, perumusan masalah, kajian pustaka, kerangka berpikir, maka hipotesis penelitian ini dapat dituliskan sebagai berikut :

1. Kompetensi sumber daya manusia (X1) berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
2. Komitmen organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
3. Kompetensi sumber daya manusia (X1) dan Komitmen organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
4. Kompetensi sumber daya manusia (X1) berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
5. Komitmen organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
6. Kompetensi sumber daya manusia (X1) dan Komitmen organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.
7. Independensi (Z) berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu penelitian yang digunakan untuk mengeksplorasi dan menggambarkan permasalahan dengan menggunakan analisis berupa angka-angka. Secara analitik penelitian ini dianalisa dengan menggunakan suatu metode untuk diuji secara statistik dan hasilnya untuk menjawab hipotesa yang diajukan. Dimana menurut Sugiyono (2013) metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan

Metode kuantitatif yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode survei. Berdasarkan kutipan Kerlinger (1997) Sugiyono (2013) mengemukakan bahwa penelitian survei adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, atau pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis dari sample yang diambil dari populasi tertentu, teknik pengumpulan data dengan pengamatan (wawancara atau kuesioner) yang tidak mendalam, dan hasil penelitian cenderung untuk digeneralisasikan.

Analisis sample, dimana peneliti ingin membuat generalisasi dari penelitian yang digunakan dengan menggunakan analisi jalur (path analysis) untuk menguji hubungan kausal antara variabel berdasarkan persamaan linier. Hubungan kausal ini ada yang langsung dan ada yang tidak langsung melalui variabel antara (variabel intervening). Dengan analisis jalur peneliti akan menguji seperangkat hipotesis kausal dan mengintrestasikan hubungan tersebut (langsung atau tidak langsung atas pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kota Sibolga dengan Independensi sebagai variabel interveningnya.

B. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2013) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bisa berbentuk orang atau benda lain. Bukan hanya sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek tersebut tetapi juga meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh obyek/subyek itu. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada kantor Inspektorat Kota Sibolga tahun 2017 yaitu sebanyak 60 orang.

Sedangkan sampel menurut Sugiyono (2013) adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Mengingat populasinya seluruh pegawai di kantor Inspektorat Kota Sibolga, maka metode pemilihan yang digunakan adalah metode sensus. Menurut Erlina dan Mulyani (2007) jika peneliti

menggunakan seluruh elemen populasi menjadi data penelitian maka disebut sensus.

C. Metode Pengumpulan Data

1. Jenis dan Sumber data

Jenis sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah :

a. Data Primer

Data yang langsung diperoleh dari responden, yang dihasilkan dari jawaban angket/kuesioner yang telah diisi responden. Data tersebut masih berupa data kualitatif untuk ditransformasikan menjadi data kuantitatif.

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh secara tidak langsung yang diperoleh dari Kantor Inspektorat Kota Sibolga. Data diperoleh dari acuan beberapa dokumen baik dari literatur maupun buku yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

2. Teknik pengumpulan Data

a. Interview

Cara memperoleh data dengan menggunakan tanya jawab langsung dengan pihak yang bersangkutan untuk memperoleh gambaran yang jelas.

b. Kuisisioner

Suatu cara pengumpulan data atau cara untuk memperoleh data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan akan memberi respon atas pertanyaan tersebut.

c. Dokumentasi

Cara memperoleh data dari studi literatur/pustaka dalam bentuk data statistik, buku dan jurnal sebagai landasan teoritis berkaitan dengan tujuan penelitian.

3. Instrumen penelitian

Menurut Sugiyono (2013) instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Karena instrumen penelitian akan digunakan untuk melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif yang akurat, maka setiap instrumen harus mempunyai skala pengukuran, yang merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

Dalam penelitian ini, instrumen disusun berdasarkan titik tolak variabel-variabel yang telah ditetapkan. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 (dua) variabel yaitu variabel bebas, variabel intervening dan variabel terikat, dimana variabel bebas terdiri dari 2 (dua) variabel yaitu kompetensi sumber daya manusia (X1) yang diukur melalui 5 dimensi yaitu : Pengetahuan, Keterampilan, Konsep Diri, Watak, Motivasi; dan variabel komitmen organisasi (X2) yang diukur melalui 3 dimensi yaitu komitmen afektif (tingkat seberapa jauh seorang pegawai secara emosional terikat, mengenal, dan terlibat dalam organisasi), *komitmen normatif* (tingkat seberapa jauh seseorang secara *psychological* terikat untuk menjadi pegawai dari sebuah organisasi yang didasarkan kepada perasaan, dan *komitmen kontinyu* (penilaian terhadap biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi).

Variabel intervening yaitu Independensi (Y) yang diukur melalui 3 dimensi yaitu gangguan pribadi, gangguan ekstern dan gangguan organisasi, sedangkan variabel terikat yaitu kinerja (Z) yang diukur melalui 5 dimensi yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

Penelitian ini menggunakan kuisisioner dengan daftar pertanyaan tertutup dengan menggunakan skala interval dengan tipe skala pengukuran menggunakan skala ordinal. Variabel yang diukur selanjutnya dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen berupa pertanyaan penelitian. Setiap item pertanyaan pada variabel tersebut menggunakan skala pengukuran antara rentang skor 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) skor ini bersifat membedakan dan mengaitkan.

Secara umum teknik dalam pemberian skor yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah teknik skala *Likert*. Penggunaan skala *Likert* menurut Sugiyono (2013:132) adalah “skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Menurut Sugiyono (2013:132) mengemukakan bahwa “macam-macam skala pengukuran dapat berupa: skala nominal, skala ordinal, skala interval, dan skala rasio, dari skala pengukuran itu akan diperoleh data nominal, ordinal, interval, dan rasio”.

Penelitian ini menggunakan skala ordinal, menurut Sugiyono (2010:98) adalah “skala ordinal adalah skala pengukuran yang tidak hanya menyatakan kategori, tetapi juga menyatakan peringkat *construct* yang diukur”.

Menurut Sugiyono (2013) skala ordinal adalah skala pengukuran yang tidak hanya menyatakan kategori, tetapi juga menyatakan peringkat *construct* yang

diukur. Dimana berdasarkan pengertian tersebut skala ordinal dengan tujuan untuk memberikan informasi berupa nilai pada jawaban. Variabel-variabel tersebut diukur oleh instrumen pengukur dalam bentuk kuesioner berskala ordinal yang memenuhi pernyataan-pernyataan tipe skala likert.

Untuk keperluan analisis kuantitatif, untuk pengukuran kompetensi sumber daya manusia, komitmen organisasi, independensi, jawaban setiap instrumen dan skor digunakan yaitu metode skala ordinal:

- a. Kategori jawaban SS (sangat setuju) diberikan skor 5 (lima)
- b. Kategori jawaban S (setuju) diberikan skor 4 (empat)
- c. Kategori jawaban KS (kurang setuju) diberikan skor 3 (tiga)
- d. Kategori jawaban TS (tidak setuju) diberikan skor 2 (dua)
- e. Kategori jawaban STS (sangat tidak setuju) diberikan skor 1 (satu)

Penilaian untuk setiap kategori yang telah ditetapkan disusun kedalam suatu tabulasi data yang kemudian diolah dan hasilnya dipresentasikan dalam suatu tabulasi distribusi frekuensi yang didasarkan pada tabulasi data skor jawaban responden. Selanjutnya data hasil tabulasi tersebut digunakan untuk mendiskripsikan serta menginterpretasikan tanggapan dan tingkat persetujuan maupun penolakan responden terhadap masing-masing variabel.

Adapun untuk kriteria tanggapan responden ditentukan sebagai berikut yaitu jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 orang, oleh karenanya untuk skor minimum adalah 1. Sedangkan skor maksimumnya 5. Untuk rentang interval diperoleh dari pengurangan skor tertinggi terhadap skor terendah kemudian hasil pengurangan dibagi 5, sehingga diperoleh nilai range/rentang = $(5-1) / 5 = 0,8$. Dengan demikian diperoleh kriteria tanggapan responden terhadap suatu pernyataan variabel sebagai berikut :

1,00 – 1,80	= Sangat Tidak Baik
1,81 - 2,60	= Tidak Baik
2,61 – 3,40	= Cukup
3,41 – 4,20	= Baik
4,21 – 5,00	= Sangat Baik

4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1) Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, untuk memudahkan dan agar dapat memberikan arah yang lebih jelas dalam pencapaian tujuan penelitian, maka perlu dilakukan pendefinisian operasional terhadap variabel-variabel penelitian ini. Adapun definisi operasional pada Penelitian ini peneliti menggunakan 4 (empat) variabel yang terdiri dari 2 (dua) variabel bebas yaitu kompetensi sumber daya manusia (X1) dan komitmen organisasi (X2), 1 (satu) variabel intervening yaitu independensi (Z) dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja (Y). Untuk lebih detailnya, keempat variabel tersebut akan dijelaskan berikut ini :

Kerangka berpikir pada penelitian adalah kerangka hubungan antara konsep-konsep yang ingin diamati. Variabel penelitian menurut Situmorang dan Lutfi (2014) adalah sesuatu yang dapat membedakan atau mengubah varaisi nilai.

a. Variabel terikat

Menurut Situmorang dan Lutfi (2014) variabel terikat adalah variabel yang menjadi perhatian utama dalam sebuah pengamatan. Dimana variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja (Y). Menurut Mangkunegara (2007) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dimensi penilaian kinerja pegawai mengacu pada konsep Mangkunegara (2007), yaitu : Kualitas Kerja (Y11); Kuantitas Kerja (Y12); Tanggung Jawab (Y13); Kerjasama (Y14) dan Inisiatif (Y15)

b. Variabel bebas

Variabel bebas adalah variabel yang dapat mempengaruhi perubahan dalam variabel terikat atau mempunyai hubungan yang positif adapun yang negatif bagi variabel terikat nantinya (Situmorang dan Lutfi : 2014). Dimana variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompetensi sumber daya manusia (X1), dan komitmen organisasi (X2).

Moehariono (2009:3) mengutip pernyataan Spencer and Spencer bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya yang terdiri atas 5 (Lima) dimensi yaitu : Pengetahuan (X11); Keterampilan (X12); Motif (X13); Watak (X14) dan Konsep diri (X15).

Robbins dan Judge (2007) komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut mencakup loyalitas. Sedangkan Zurnali (2010) mendefinisikan pengertian komitmen organisasional dengan mengacu pada pendapat-pendapat Meyer and Allen (1993), Curtis and Wright (2001), dan S.G.A. Smeenk, et.al. (2006) dimana komitmen organisasional didefinisikan sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau

tidak, yang teridentifikasi dalam tiga dimensi yaitu: komitmen afektif (X21), komitmen kontinyu (X22), dan komitmen normatif (X23)

c. Variabel Intervening

Menurut Situmorang dan Lutfi (2014), variabel intervening adalah faktor yang secara teori berpengaruh pada fenomena yang diamati tetapi tidak dapat dilihat, diukur atau dimanipulasi, namun dampaknya dapat disimpulkan berdasarkan dampak variabel dependen dan moderating terhadap fenomena yang diamati. Dalam penelitian yang menjadi variabel intervening adalah Independensi (Z).

Independensi dalam audit berarti mengambil sudut pandang yang tidak bias dalam pelaksanaan pengujian, evaluasi hasil pemeriksaan, dan penyusunan laporan audit, (Arens, Elder dan Beasley : 2011). Artinya auditor seharusnya berada dalam posisi yang tidak memihak siapapun karena ia melaksanakan pekerjaannya untuk kepentingan umum. Gangguan terhadap independensi menurut Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (2007) yang menjadi dimensinya yaitu : Gangguan Pribadi (Z11); Gangguan ekstern (Z12) dan Gangguan Organisasi (Z13).

2) Definisi Operasional

Definis operasional adalah penjelasan definisi dari variabel tingkat abstrak (tidak jelas) menuju ke tingkat yang lebih konkrit dengan cara merinci menjadi dimensi dan elemen untuk mengukur variabel tersebut. Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi :

a. Variabel terikat

Dalam penelitian yang menjadi variabel terikat yaitu Kinerja (Y), menurut Mangkunegara (2007) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dimensi penilaian kinerja seorang pegawai mengacu pada konsep Mangkunegara (2007), yaitu :

1. Kualitas kerja, menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
2. Kuantitas kerja, menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektifitas dapat terlaksanan sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tanggung jawab, menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya tiap hari.
4. Kerja sama, kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Inisiatif, adanya inisiatif dari anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

d. Variabel bebas

Sedangkan variabel bebas terdiri kompetensi sumber daya manusia (X1) dan komitmen organisasi (X2). Moehariono (2009:3) mengutip pernyataan Spencer and Spencer bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari

seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya yang terdiri atas 5 (Lima) dimensi yaitu :

- a. Pengetahuan (knowledge) merupakan informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi pegawai yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tidak optimal. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh pegawai berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi.
- b. Skills, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Dengan mengetahui tingkat kompetensi maka perencanaan sumber daya manusia akan lebih baik hasilnya.
- c. Self-Concept, adalah sikap dan nilai – nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui nilai yang dimiliki seseorang dan apa yang menarik bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
- d. Traits, adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Sebagai contoh seperti percaya diri, kontrol diri, ketabahan atau daya tahan.
- e. Motives, adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan.

Robbins dan Judge (2007) komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaanya dalam organisasi tersebut

mencakup loyalitas. Sedangkan Zumali (2010) mendefinisikan pengertian komitmen organisasional dengan mengacu pada pendapat-pendapat Meyer and Allen (1993), Curtis and Wright (2001), dan S.G.A. Smeenk, et.al. (2006) dimana komitmen organisasional didefinisikannya sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikkan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga dimensi yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah perasaan cinta pada suatu organisasi yang memunculkan kemampuan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi.
2. Komitmen kontinyu (*continuance commitment*) adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi dan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam organisasi.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan karyawan.

e. Variabel Intervening

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervening yaitu independensi (Z), independensi dalam audit berarti mengambil sudut pandang yang tidak bias dalam pelaksanaan pengujian, evaluasi hasil pemeriksaan, dan penyusunan laporan audit, (Arens, Elder dan Beasley : 2011). Artinya auditor seharusnya

berada dalam posisi yang tidak memihak siapapun karena ia melaksanakan pekerjaannya untuk kepentingan umum. Gangguan terhadap independensi menurut Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (2007) dimensinya yaitu :

1. Gangguan Pribadi, dimana pemeriksa harus obyektif dan bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dalam menjalankan tanggung jawab profesionalnya. Gangguan pribadi dari pemeriksa secara individu meliputi :
 - a. Memiliki hubungan pertalian darah ke atas, ke bawah atau semenda denganderajat kedua dengan jajaran manajemen entitas atau program yang diperiksa atau sebagai pegawai dari entitas yang diperiksa, dalam posisi yang dapat memberikan pengaruh langsung dan signifikan terhadap entitas atau program yang diperiksa.
 - b. Memiliki kepentingan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung pada entitas atau program yang diperiksa.
 - c. Pernah bekerja atau memberikan jasa kepada entitas atau program yang diperiksa dalam kurun waktu dua tahun terakhir.
 - d. Mempunyai hubungan kerjasama dengan entitas atau program yang diperiksa.
 - e. Memiliki tanggung jawab untuk mengatur suatu entitas atau kepastian yang dapat mempengaruhi keputusan entitas atau program yang diperiksa keputusan entitas atau program yang diperiksa. Misalnya sebagai seorang direktur, pejabat atau posisi senior lainnya dari entitas, aktivitas atau program yang diperiksa atau sebagai anggota manajemen dalam setiap pengambilan keputusan, pengawasan atau fungsi monitoring terhadap entitas, aktivitas atau program yang diperiksa. Apabila organisasi

pemeriksa mengidentifikasi adanya gangguan terhadap independensinya, gangguan tersebut harus diselesaikan secepatnya. Dalam hal gangguan pribadi tersebut hanya melibatkan seseorang pemeriksa dalam suatu pemeriksaan, organisasi pemeriksa dapat menghilangkan gangguan tersebut dengan meminta pemeriksa menghilangkan gangguan tersebut. Misalnya, pemeriksa dapat diminta melepas keterkaitan dengan entitas yang diperiksa yang dapat mengakibatkan gangguan pribadi, atau organisasi pemeriksa dapat tidak mengikut sertakan pemeriksa tersebut dari penugasan pemeriksaan yang terkait dengan entitas tersebut.

2. Gangguan ekstem, dimana pemeriksa juga bertanggung jawab untuk mempertahankan independensi dalam sikap mental (*independent in fact*), suatu pemeriksaan dapat dipengaruhi apabila terdapat :
 - a. Campur tangan atau pengaruh pihak ekstem yang membatasi atau mengubah lingkup pemeriksaan secara tidak semestinya.
 - b. Campur tangan pihak ekstem terhadap pemilihan dan penerapan prosedur pemeriksaan atau pemilihan sampel pemeriksaan.
 - c. Pembatasan waktu yang tidak wajar untuk penyelesaian suatu pemeriksaan.
 - d. Campur tangan pihak ekstem mengenai penugasan, penunjukan, dan promosi pemeriksa.
 - e. Pembatasan terhadap sumberdaya yang disediakan bagi organisasi pemeriksa, yang dapat berdampak negative terhadap kemampuan organisasi pemeriksa tersebut dalam melaksanakan pemeriksaan.

- f. Wewenang untuk menolak atau mempengaruhi pertimbangan pemeriksa terhadap isi suatu laporan hasil pemeriksaan.
- g. Ancaman penggantian petugas pemeriksa atas ketidaksetujuan isi laporan hasil pemeriksaan, simpulan pemeriksa atau penerapan suatu prinsip akuntansi atau kriteria lainnya.
- h. Pengaruh yang membahayakan kelangsungan pemeriksa sebagai pegawai, selain sebab-sebab yang berkaitan dengan kecakapan pemeriksa atau kebutuhan pemeriksa. Pemeriksa harus bebas dari tekanan politik agar dapat melaksanakan pemeriksaan dan melaporkan temuan pemeriksaan, pendapat dan simpulan secara obyektif, tanpa rasa takut akibat tekanan politik tertentu.

3. Gangguan organisasi, dimana independensi dalam penampilan perilaku (*independent in appearance*) pada saat melaksanakan pemeriksaan. Independensi organisasi pemeriksa dapat dipengaruhi oleh kedudukan, fungsi, dan struktur organisasi. Dalam hal melakukan pemeriksaan, organisasi pemeriksa harus bebas dari hambatan independensi.

Secara keseluruhan operasionalisasi variabel penelitian (dimensi dan indikatornya) dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut ini :

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel Penelitian

No	Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Kompetensi SDM (X1)	karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya (Moeheriono : 2009)	Pengetahuan	1. Latar belakang pendidikan	Skala Ordinal
				2. Pengetahuan bertambah	Skala Ordinal
				3. Pengaruh pengetahuan	Skala Ordinal
				4. Kecukupan pengetahuan	Skala Ordinal
			Keterampilan	1. Mengoperasikan komputer	Skala Ordinal
				2. Membuat analisa	Skala Ordinal
				3. Mengutarakan pendapat	Skala Ordinal
				4. Berkomunikasi	Skala Ordinal

			Konsep diri	1. Promosi karir	Skala Ordinal
				2. Kondisi kantor	Skala Ordinal
				3. Target harus dicapai	Skala Ordinal
				4. Keluarga	Skala Ordinal
			Watak	1. Kemandirian	Skala Ordinal
				2. Team work	Skala Ordinal
				3. Mengembangkan diri	Skala Ordinal
			Motif	1. Kecerdasan	Skala Ordinal
				2. Kesuksesan	Skala Ordinal
				3. Penghargaan	Skala Ordinal
				4. Pemimpin/leader	Skala Ordinal
2.	Komitmen organisasi (X2)	suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut mencakup loyalitas (Robbins dan Judge :2007)	Afektif	1. Kebahagiaan	Skala Ordinal
				2. Bangga dengan organisasi	Skala Ordinal
				3. Permasalahan organisasi	Skala Ordinal
				4. Rasa memiliki	Skala Ordinal
			Normatif	1. Tidak terpengaruh	Skala Ordinal
				2. Keharusan tetap bekerja	Skala Ordinal
			Berkelanjutan	1. Kekhawatiran berhenti	Skala Ordinal
				2. Sedikit pilihan	Skala Ordinal
				3. Pengorbanan	Skala Ordinal
3.	Independensi (Z)	berarti mengambil sudut pandang yang tidak bias dalam pelaksanaan pengujian, evaluasi hasil pemeriksaan, dan penyusunan laporan audit. (Arens, Elder dan Beasley : 2011)	Gangguan Pribadi	1. Hubungan pertalian darah	Skala Ordinal
				2. Kepentingan keuangan	Skala Ordinal
				3. Berjasa	Skala Ordinal
				4. Keterlibatan	Skala Ordinal
				5. Mencari pekerjaan	Skala Ordinal
			Gangguan Ekstern	1. campur tangan pihak ektern	Skala Ordinal
				2. Pembatasan waktu yang tidak wajar	Skala Ordinal
				3. Pembatasan SDM yang disediakan	Skala Ordinal
				4. Ancaman penggantian	Skala Ordinal
				5. Pengaruh membahayakan	Skala Ordinal
			Gangguan Organisasi	1. Mempengaruhi organisasi	Skala Ordinal
				2. Independensi organisasi	Skala Ordinal
				3. Independensi politik	Skala Ordinal
4.	Kinerja Pegawai (Y)	hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara : 2007)	Kualitas Kerja	1. Ketelitian	Skala Ordinal
				2. Kesesuaian hasil kerja	Skala Ordinal
			Kuantitas Kerja	1. Kecepatan bekerja	Skala Ordinal
				2. Bekerja sesuai target	Skala Ordinal
				3. Kerapihan	Skala Ordinal
			Tanggung jawab	1. Tanggung jawab kerja	Skala Ordinal
				2. Tanggung jawab pengambilan keputusan	Skala Ordinal
			Kerjasama	1. Kerjasama dengan pimpinan	Skala Ordinal
				2. Kekompakan dengan pegawai lainnya	Skala Ordinal
			Inisiatif	1. Kemampuan memiliki inisiatif pribadi	Skala Ordinal

Sumber : data diolah (2018)

5. Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Sekiranya peneliti ingin mengukur kuisisioner di dalam pengumpulan data penelitian, maka kuisisioner yang disusunnya harus mengukur apa yang ingin diukurnya. Setelah kuisisioner tersebut disusun dan teruji validitasnya, dalam praktek belum tentu data yang terkumpul adalah data yang valid.

Menurut Situmorang dan Lufti (2014: 88) validitas eksternal instrument diuji dengan cara membandingkan antara kriteria yang ada pada instrumen dengan fakta-fakta empiris yang terjadi di lapangan. Penelitian mempunyai validitas eksternal bila hasil penelitian dapat digeneralisasikan atau diterapkan pada sampel lain dalam populasi yang diteliti. Untuk meningkatkan validitas eksternal penelitian selain meningkatkan validitas eksternal instrument, maka dapat dilakukan dengan memperbesar jumlah sampel. Untuk melihat validitas eksternal maka nilai Corrected Item-Total Correlation dibandingkan dengan tabel r .

Pengambilan sampel validitas dilakukan pada PNS Kantor Inspektorat Kabupaten Tapanuli Tengah. Jumlah sampel diambil adalah sebesar 30 responden, hal ini sesuai pendapat Singarimbun dan Efendi (1995) yang mengatakan bahwa jumlah minimal uji coba kuisisioner adalah minimal 30 responden. Dengan jumlah minimal 30 orang maka distribusi nilai akan lebih mendekati kurve normal.

Tujuan pengujian instrumen penelitian untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas kuesioner sebelum dilakukan pengumpulan data. Dimana pengolahan data pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program

SPSS yang diperoleh hasil pengujian instrument setiap butir variabel memiliki nilai yang lebih besar (tabel item total statistic) dari r tabel 0,361 dengan tingkat kepercayaan 5%. Di simpulkan bahwa seluruh instrumen dari variabel adalah valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Item-Total Statistics						
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Ket.
VAR00001	179,9667	1831,620	,872		,986	Valid
VAR00002	179,9667	1831,620	,872		,986	Valid
VAR00003	179,9667	1831,620	,872		,986	Valid
VAR00004	179,9333	1826,823	,854		,986	Valid
VAR00005	179,9667	1832,102	,844		,986	Valid
VAR00006	179,9667	1831,620	,872		,986	Valid
VAR00007	180,6333	1834,999	,895		,986	Valid
VAR00008	180,5667	1830,323	,862		,986	Valid
VAR00009	180,5667	1830,323	,862		,986	Valid
VAR00010	180,1000	1796,438	,940		,986	Valid
VAR00011	179,8667	1870,189	,663		,987	Valid
VAR00012	179,3000	1886,562	,372		,987	Valid
VAR00013	179,2333	1879,633	,509		,987	Valid
VAR00014	179,2000	1880,648	,543		,987	Valid
VAR00015	179,6333	1821,068	,941		,986	Valid
VAR00016	180,2667	1866,823	,663		,986	Valid
VAR00017	180,2000	1860,786	,695		,986	Valid
VAR00018	179,6333	1821,068	,941		,986	Valid
VAR00019	180,0000	1846,759	,735		,986	Valid
VAR00020	179,3667	1794,723	,891		,986	Valid
VAR00021	179,9667	1831,620	,872		,986	Valid
VAR00022	179,9667	1831,620	,872		,986	Valid
VAR00023	179,3667	1794,723	,891		,986	Valid
VAR00024	181,3333	1857,471	,576		,987	Valid
VAR00025	181,3333	1857,471	,576		,987	Valid
VAR00026	181,3333	1857,471	,576		,987	Valid
VAR00027	179,3667	1794,723	,891		,986	Valid
VAR00028	179,3667	1794,723	,891		,986	Valid
VAR00029	179,7000	1811,390	,824		,986	Valid
VAR00030	179,2333	1867,771	,708		,986	Valid
VAR00031	179,3000	1872,217	,668		,987	Valid
VAR00032	179,2333	1867,771	,708		,986	Valid
VAR00033	179,3000	1872,217	,668		,987	Valid
VAR00034	179,2333	1867,771	,708		,986	Valid

VAR00035	179,3000	1872,217	,668	,987	Valid
VAR00036	180,5667	1830,323	,862	,986	Valid
VAR00037	180,5667	1830,323	,862	,986	Valid
VAR00038	180,1000	1796,438	,940	,986	Valid
VAR00039	180,5667	1830,323	,862	,986	Valid
VAR00040	180,1000	1796,438	,940	,986	Valid
VAR00041	179,3000	1872,217	,668	,987	Valid
VAR00042	179,3000	1872,217	,668	,987	Valid
VAR00043	179,3000	1872,217	,668	,987	Valid
VAR00044	179,3000	1872,217	,668	,987	Valid
VAR00045	179,3000	1872,217	,668	,987	Valid
VAR00046	179,3000	1872,217	,668	,987	Valid
VAR00047	179,9667	1831,620	,872	,986	Valid
VAR00048	179,2000	1880,648	,543	,987	Valid
VAR00049	179,2000	1880,648	,543	,987	Valid
VAR00050	179,9667	1831,620	,872	,986	Valid
VAR00051	179,9667	1831,620	,872	,986	Valid

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Dari tabel item-total statistic diatas, hasil perhitungan uji instrumen validitas untuk masing-masing variabel secara lebih jelas dapat dilihat :

a. Hasil Pengujian Instrumen Validitas Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1)

Kuisisioner penelitian variabel X1 (Kompetensi Sumber Daya Manusia) terdiri atas 19 pernyataan. Hasil perhitungan skor korelasi untuk setiap butir pernyataan dengan total skor variabel X1 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.2
Hasil Perhitungan Uji Instrumen Validitas Variabel
Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1)

Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1)	r-hitung	r-tabel	Ket.
Varians 1	0,872	0,361	Valid
Varians 2	0,872	0,361	Valid
Varians 3	0,872	0,361	Valid
Varians 4	0,854	0,361	Valid
Varians 5	0,844	0,361	Valid
Varians 6	0,872	0,361	Valid

Varians 4	0,854	0,361	Valid
Varians 5	0,844	0,361	Valid
Varians 6	0,872	0,361	Valid
Varians 7	0,895	0,361	Valid
Varians 8	0,862	0,361	Valid
Varians 9	0,862	0,361	Valid
Varians 10	0,940	0,361	Valid
Varians 11	0,663	0,361	Valid
Varians 12	0,372	0,361	Valid
Varians 13	0,509	0,361	Valid
Varians 14	0,543	0,361	Valid
Varians 15	0,941	0,361	Valid
Varians 16	0,663	0,361	Valid
Varians 17	0,695	0,361	Valid
Varians 18	0,941	0,361	Valid
Varians 19	0,735	0,361	Valid

Sumber : Data diolah SPSS (2018)

Dari tabel diatas, menunjukkan bahwa ke-16 butir pernyataan kuisioner untuk variabel X1 (Kompetensi Sumber Daya Manusia) memiliki nilai korelasi (r-hitung) lebih besar dari r-tabel yaitu 0,361. Artinya dinyatakan valid, maka instrumen untuk menilai kompetensi sumber daya manusia dinyatakan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

b. Hasil Pengujian Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X2)

Kuisioner penelitian variabel X2 (Komitmen Organisasi) terdiri atas 9 pernyataan. Hasil perhitungan skor korelasi untuk setiap butir pernyataan dengan total skor variabel X2 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.3
Hasil Perhitungan Uji Instrumen Validitas Variabel
Komitmen Organisasi (X2)

Variabel Komitmen Organisasi (X2)	r-hitung	r-tabel	Ket.
Varians 20	0,891	0,361	Valid
Varians 21	0,872	0,361	Valid
Varians 22	0,872	0,361	Valid
Varians 23	0,891	0,361	Valid
Varians 24	0,576	0,361	Valid
Varians 25	0,576	0,361	Valid
Varians 26	0,576	0,361	Valid
Varians 27	0,891	0,361	Valid
Varians 28	0,891	0,361	Valid

Sumber : Data diolah SPSS (2018)

Dari tabel diatas, menunjukkan bahwa ke-9 butir pernyataan kuisisioner untuk variabel X2 (Komitmen Organisasi) memiliki nilai korelasi (r-hitung) lebih besar dari r-tabel yaitu 0,361. Artinya dinyatakan valid, maka instrumen untuk menilai komitmen organisasi dinyatakan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

c. Hasil Pengujian Validitas Variabel Independensi (Z)

Kuisisioner penelitian variabel Z (Independensi) terdiri atas 13 pernyataan. Hasil perhitungan skor korelasi untuk setiap butir pernyataan dengan total skor variabel Z dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.4
Hasil Perhitungan Uji Instrumen Validitas Variabel Independensi (Z)

Variabel Independensi (Z)	r-hitung	r-tabel	Ket.
Varians 29	0,891	0,361	Valid
Varians 30	0,872	0,361	Valid
Varians 31	0,872	0,361	Valid
Varians 32	0,891	0,361	Valid
Varians 33	0,576	0,361	Valid
Varians 34	0,576	0,361	Valid

Varians 35	0,576	0,361	Valid
Varians 36	0,891	0,361	Valid
Varians 37	0,891	0,361	Valid
Varians 38	0,891	0,361	Valid
Varians 39	0,872	0,361	Valid
Varians 40	0,872	0,361	Valid
Varians 41	0,891	0,361	Valid

Sumber : Data diolah SPSS (2018)

Dari tabel diatas, menunjukkan bahwa ke-13 butir pernyataan kuisisioner untuk variabel Z (Independensi) memiliki nilai korelasi (r-hitung) lebih besar dari r-tabel yaitu 0,361. Artinya dinyatakan valid, maka instrumen untuk menilai independensi dinyatakan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

d. Hasil Pengujian Instrumen Validitas Variabel Kinerja (Y)

Kuisisioner penelitian variabel Y (Kinerja) terdiri atas 10 pernyataan. Hasil perhitungan skor korelasi untuk setiap butir pernyataan dengan total skor variabel Y dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.5
Hasil Perhitungan Uji Instrumen Validitas Variabel Kinerja (Y)

Variabel Kinerja (Y)	r-hitung	r-tabel	Ket.
Varians 42	0,668	0,361	Valid
Varians 43	0,668	0,361	Valid
Varians 44	0,668	0,361	Valid
Varians 45	0,668	0,361	Valid
Varians 46	0,872	0,361	Valid
Varians 47	0,543	0,361	Valid
Varians 48	0,543	0,361	Valid
Varians 49	0,872	0,361	Valid
Varians 50	0,872	0,361	Valid
Varians 51	0,668	0,361	Valid

Sumber : Data diolah SPSS (2018)

Dari tabel diatas, menunjukkan bahwa ke-13 butir pernyataan kuisisioner untuk variabel Z (Independensi) memiliki nilai korelasi (r-hitung) lebih besar dari r-tabel yaitu 0,361. Artinya dinyatakan valid, maka instrumen untuk menilai independensi dinyatakan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

6. Uji Realibilitas

Untuk mengetahui konsistensi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji reliabilitas. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Realibilitas menunjukkan bahwa suatu instrument dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Uji realibilitas adalah uji untuk mengetahui kelayakan kuesioner sebagai alat pengumpul data.

Pengujian realibilitas kuesioner dalam penelitian ini menggunakan *one shot* atau pengukuran sekali saja dan untuk menguji realibilitasnya digunakan uji statistik *Cornbach Alpha*. Menurut Umar (2009), untuk suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cornbach alpha* > 0,60.

Hasil pengujian reliabilitas terhadap instrumen menghasilkan angka *cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60 yaitu sebesar 0,987, reliabilitas angket pada variabel ini adalah berada pada level yang sangat tinggi yakni 0,81 - 1,00. Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan item pernyataan kuesioner dalam penelitian ini adalah reliable dan layak untuk digunakan dalam penelitian ini.

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items	Ket.
0,987	0,987	51	Reliable

Sumber : data diolah SPSS (2018)

7. Analisis Data

Tahapan analisis dilakukan dengan cara melaksanakan pengumpulan pemilahan dan pengolahan serta penganalisaan berbagai data yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif.

Penelitian ini menghubungkan antara kompetensi sumber daya manusia, komitmen organisasi melalui independensi terhadap kinerja sesuai dengan perumusan masalah, tujuan penelitian dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

Teknik analisa data yang dipergunakan adalah analisa kuantitatif yaitu data yang dapat dihitung, diukur secara langsung atau data yang diwujudkan dalam kuantitas. Untuk melakukan analisis kuantitatif dilakukan dengan cara analisis inferensial, yaitu untuk mengetahui kuatnya pengaruh atau keeratan antar variabel, yaitu antara kompetensi sumber daya manusia, komitmen organisasi melalui independensi terhadap kinerja. Dimana alat analisis yang digunakan yaitu Diagram Jalur (*Path Diagram*) dan hasil pengujian ini kemudian disimpulkan untuk keperluan generalisasi pada populasi. Dimana pengolahannya dilakukan dengan menggunakan program SPSS.

8. Analisis Jalur (Path Analysis)

Teknik ini digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (pengaruh) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antara X1, X2, X3 dan X4 terhadap Y (Lutfi et. al : 2014).

Pada dasarnya koefisien jalur (path) adalah koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku atau Z-score, yaitu data yang diset dengan nilai distandarkan (standardized path coefficient) ini digunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh (bukan memperdiksi) variabel bebas (eksogen) terhadap variabel lain yang diberlakukan sebagai variabel terikat (endogen). Khusus untuk program SPSS menu analisis regresi, koefisien path ditunjukkan oleh output yang dinamakan coefficient yang dinyatakan sebagai standardized coefficient atau dikenal dengan nama beta. Standardized coefficient adalah koefisien parameter regresi dari standardized variables. Analisis jalur (Path Analysis) yang digunakan dalam penelitian ini mengikuti pola struktural atau model struktural dengan variabel penelitian Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) sebagai variabel independen, Kinerja (Y) sebagai variabel dependen dan Independensi (Z) sebagai variabel perantara (intervening). Sarwono dalam Lutfi et. al (2014) menyatakan bahwa untuk melakukan analisis jalur diperlukan asumsi dan prinsip dasar yaitu :

a. Melihat kelayakan model regresi

Untuk melihat kelayakan model regresi apakah sudah benar dapat dilihat dengan dua cara yakni dengan melihat tabel F pada ANOVA dan melihat nilai signifikansi . Jika $F_{tabel} < F_{hitung}$, maka model regresi layak.

b. Menguji ketepatan predictor yang digunakan dalam riset

Yaitu dengan membandingkan angka standar deviasi dan angka standar error of estimate. Jika angka standar error of estimate < angka standar deviasi maka predictor (variabel eksogen) yang dipakai layak/benar.

c. Menguji kelayakan koefisien regresi yang digunakan dalam riset

Untuk menguji kelayakan koefisien regresi yang digunakan dalam riset bisa dilihat dari nilai signifikan. Apabila nilai signifikan bawah 0,05 maka koefisien regresi dinyatakan layak.

d. Menguji Autokorelasi

Untuk menguji apakah terdapat otokorelasi atau tidak dalam model regresi bisa membandingkan nilai DW. Jika nilai DW berada pada $1 < DW < 3$ maka tidak terjadi otokorelasi pada model regresi linier berganda.

e. Menguji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Untuk menguji apakah terdapat Multikolinearitas atau tidak dalam model regresi bisa melihat nilai korelasi adalah dengan melihat nilai tolerance dan VIF, jika nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 maka data tidak terkena multikolinearity.

f. Menguji Linearitas

Uji linearitas dilakukan dengan mencari persamaan garis regresi variabel bebas x terhadap variabel terikat y. Uji linearitas digunakan untuk melihat apakah model yang dibangun mempunyai hubungan linear atau tidak. Untuk melihat linearitas bisa menggunakan normal PP plot, jika titik titik (data) membentuk garis lurus bisa disimpulkan bahwa linearitas dalam regresi sudah dipenuhi.

g. Menguji Normalitas Data

Tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Data dinyatakan berdistribusi normal jika data tersebut tidak menceng ke kiri atau ke kanan, data berbentuk kurva yang seimbang sehingga membentuk gambar lonceng.

Pembahasan Persamaan Sub Struktur 2

Pada pembahasan persamaan Sub Struktur 2, menurut Sarwono dalam Situmorang dan Lutfi (2014), langkah-langkahnya adalah sebagai berikut :

1. Menguji koefisien determinasi (R^2)

Pengujian dengan menggunakan uji koefisien determinasi (R^2), yaitu untuk melihat besarnya pengaruh variabel bebas. Uji koefisien determinasi adalah dengan persentase pengkuadratan nilai koefisien yang ditemukan. *R-square* atau nilai determinan (R^2) mendekati satu berarti pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen kuat.

2. Menghitung koefisien jalur secara simultan (Uji F_{hitung})

Kaidah pengujian signifikansi secara manual adalah dengan menggunakan Tabel F. Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut:

$$H_a: \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} \neq 0;$$

$$H_0: \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = 0$$

Kaidah pengujian signifikansi: Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ($0,05 \leq Sig$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama

dengan nilai probabilitas *Sig* atau ($0,05 \geq Sig$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

3. Menghitung koefisien jalur secara individu (Uji t_{hitung})

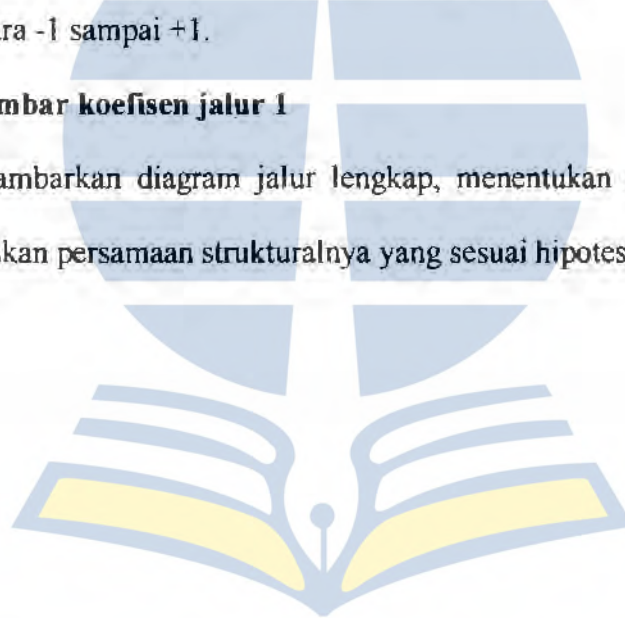
Uji-t (uji parsial) dilakukan untuk melihat secara individu pengaruh secara signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

4. Menghitung nilai koefisien korelasi

Korelasi ditujukan untuk pasangan pengamatan data rasio yang menunjukkan hubungan yang linier. Koefisien korelasi adalah suatu angka indeks yang melukiskan hubungan antara dua rangkaian data yang dihubungkan, besarnya antara -1 sampai +1.

5. Menggambar koefisien jalur 1

Menggambarkan diagram jalur lengkap, menentukan sub-sub strukturnya dan merumuskan persamaan strukturalnya yang sesuai hipotesis yang diajukan.



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

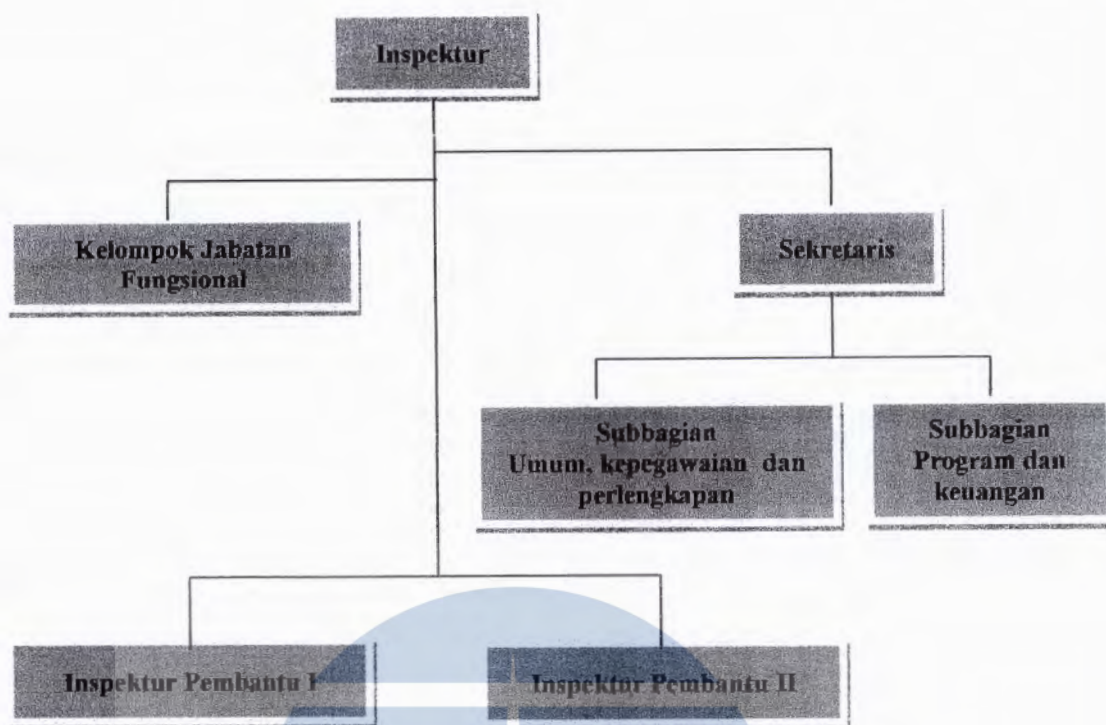
A. Deskripsi responden

Kantor Inspektorat Kota Sibolga adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang peran dan fungsinya dalam pasal 4 Peraturan Menteri Dalam Negeri No 64 Tahun 2007. Dalam pasal tersebut dinyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas pengawasan urusan pemerintahan, Inspektorat Provinsi, Kabupaten/Kota mempunyai fungsi: perencanaan program pengawasan; perumusan kebijakan dan fasilitas pengawasan, pemeriksaan, pengusutan, pengujian, dan penilaian tugas pengawasan.

Kantor Inspektorat Kota Sibolga, adalah SKPD yang melakukan pengawasan urusan Kab/Kota di Kota Sibolga yang dibentuk berdasarkan nomenklatur baru yaitu Perda No. 01 Tahun 2017 yang mempunyai tugas pokok membantu kepala Daerah dalam menyelenggarakan Pemerintah daerah di bidang pengawasan, dengan tugas pokok tersebut yaitu :

2. Merumuskan kebijakan teknis dibidang pengawasan,
3. Menyusun rencana dan program kerja di bidang pengawasan,
4. Melaksanakan pengendalian teknis operasional pengawasan dan
5. Melaksanakan koordinasi pengawasan dan tindak lanjut hasil pengawasan.

Struktur organisasi Kantor Inspektorat Kota Sibolga berdasarkan Peraturan Walikota Sibolga Nomor 3 Tahun 2017 tentang Kedudukan, Susunan, Organisasi serta Tugas dan Fungsi Inspektorat Kota Sibolga dapat dilihat pada bagan 4.1 berikut :



Bagan 4.1

Struktur Organisasi Kantor Inspektorat Kota Sibolga
Sumber : Kantor Inspektorat Kota Sibolga tahun 2018

Berikut akan dijelaskan deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan dan jumlah APIP dan telah lulus diklat auditor. Berdasarkan hasil pengumpulan melalui penyebaran kuisioner kepada seluruh pegawai Inspektorat Kota Sibolga yang dijadikan responden yaitu sebanyak 60 orang, maka dapat diketahui karakteristik setiap responden dengan harapan dapat dijadikan sebagai informasi dalam melakukan penelitian ini.

1. Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Pegawai Inspektorat Kota Sibolga yang menjadi responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 38 orang dengan persentase 63.3 % dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 22 orang dengan persentase 36.7 %. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1 - Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Laki-laki	38	63.3
2.	Perempuan	22	36.7
Total		60	100

Sumber : Inspektorat Kota Sibolga tahun 2017, diolah

2. Responden berdasarkan Rentang Umur

Untuk responden berdasarkan jenis umum, secara rinci dapat di lihat pada tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2 - Responden berdasarkan Rentang Umur

No.	Rentang Umur (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	< 25	6	10.0
2.	26 - 35	28	46.7
3.	36 - 45	15	25.0
4.	46 - 55	8	13.3
5.	> 55	3	5.0
Total		60	100

Sumber : Inspektorat Kota Sibolga tahun 2017, diolah

Dari tabel 4.2 diatas dapat dilihat bahwa responden dengan rentang umur kurang dari 25 tahun sebanyak 6 orang dengan persentase sebesar 10 %, responden dengan rentang umur 26 - 35 tahun sebanyak 28 orang dengan persentase sebesar 46.7 %, responden dengan rentang umur 36 - 45 tahun sebanyak 15 orang dengan persentase sebesar 25 %, responden dengan rentang umur 46 – 55 tahun sebanyak 8 orang dengan persentase sebesar 13.3 %, dan responden dengan rentang umur lebih dari 55 tahun sebanyak 3 orang dengan persentase sebesar 5 %.

3. Responden berdasarkan Jenis Pendidikan

Sedangkan untuk responden berdasarkan jenis pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.3 - Responden berdasarkan Jenis Pendidikan dan APIP

No.	Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	S2	2	3.3
2.	S1	36	60.0
3.	D III	3	5.0
4.	SMU	19	31.7
Jumlah		60	100.0

Sumber : Inspektorat Kota Sibolga tahun 2017, diolah

Dari tabel 4.3 diatas dapat dilihat bahwa responden dengan kualifikasi pendidikan S2 sebanyak 2 orang dengan persentase sebesar 3.3 %, responden dengan kualifikasi pendidikan S1 sebanyak 36 orang dengan persentase sebesar 60.0 %, responden dengan kualifikasi pendidikan D III sebanyak 3 orang dengan persentase sebesar 5.0 %, dan responden dengan kualifikasi pendidikan SMU sebanyak 19 orang dengan persentase sebesar 31.7 %.

4. Responden berdasarkan APIP (Aparat Pengawas Intern Pemerintahan)

Responden berdasarkan yang melakukan pengawasan sebagai APIP dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4 - Responden berdasarkan APIP

No.	Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	APIP	32	53.3
2.	Bukan APIP	28	46.7
Jumlah		60	100

Sumber : Inspektorat Kota Sibolga tahun 2017, diolah

Dari tabel 4.4 diatas dapat dilihat bahwa responden yang menjadi APIP sebanyak 32 orang dengan persentase sebesar 53.3 %, sedangkan responden yang bukan APIP sebanyak 28 orang dengan persentase sebesar 46.7 %.

5. Responden berdasarkan telah mengikuti Diklat Auditor

Responden berdasarkan APIP yang telah lulus diklat auditor dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut :

Tabel 4.5 - Responden berdasarkan telah lulus Diklat Auditor

No.	Jenis Auditor	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	Auditor Madya	2	3.3
2.	Auditor Pertama	8	13.3
3.	Auditor Muda	10	16.7
4.	Belum menjadi Auditor	40	66.7
Jumlah		60	100

Sumber : Inspektorat Kota Sibolga tahun 2017, diolah

Dari tabel 4.5 diatas dapat dilihat bahwa responden yang telah lulus auditor madya sebanyak 2 orang dengan persentase sebesar 3.3 %, sedangkan responden yang telah lulus auditor pertama sebanyak 8 orang dengan persentase sebesar 13.3 %, responden yang telah lulus auditor muda sebanyak 10 orang dengan persentase sebesar 16.7 %, dan responden yang belum lulus auditor sebanyak 40 orang dengan persentase sebesar 66.7 %.

B. Distribusi Jawaban Responden

Distribusi jawaban responden untuk variabel kompetensi sumber daya manusia (X1), komitmen organisasi (X2), Independensi (Z) dan kinerja (Y) dapat dilihat pada tabel 4.6, 4.7, 4.8 dan 4.8 berikut :

Tabel 4.6
Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1)

Indikator Penelitian (Pernyataan ke-)		Frekuensi Jawaban Responden (%)										Mean	Ket.
		Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 KS		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
1.	Pengetahuan	21	35,00	11	18,33	13	21,67	15	25,00	0	0,00	3,63	Baik
2.		2	3,33	31	51,67	13	21,67	14	23,33	0	0,00	3,35	
3.		4	6,67	29	48,33	13	21,67	14	23,33	0	0,00	3,38	
4.		25	41,67	3	5,00	10	16,67	22	36,67	0	0,00	3,52	
1.	Keterampilan	23	38,33	3	5,00	13	21,67	21	35,00	0	0,00	3,47	Baik
2.		22	36,67	5	8,33	12	20,00	21	35,00	0	0,00	3,47	
3.		1	1,67	5	8,33	32	53,33	14	23,33	8	13,33	2,62	
4.		5	8,33	3	5,00	31	51,67	13	21,67	8	13,33	2,73	
1.	Motivasi	4	6,67	4	6,67	31	51,67	13	21,67	8	13,33	2,72	Baik
2.		25	41,67	4	6,67	10	16,67	13	21,67	8	13,33	3,42	
3.		6	10,00	22	36,67	19	31,67	10	16,67	3	5,00	3,30	
4.		25	41,67	17	28,33	3	5,00	1	1,67	14	23,33	3,63	
1.	Karakteristik Pribadi	26	43,33	18	30,00	2	3,33	0	0,00	14	23,33	3,70	Baik
2.		24	40,00	22	36,67	0	0,00	0	0,00	14	23,33	3,70	
3.		23	38,33	15	25,00	0	0,00	8	13,33	14	23,33	3,42	
1.	Konsep Diri	1	1,67	13	21,67	24	40,00	8	13,33	14	23,33	2,65	Kurang baik
2.		2	3,33	13	21,67	26	43,33	8	13,33	11	18,33	2,78	
3.		23	38,33	14	23,33	3	5,00	8	13,33	12	20,00	3,47	
4.		2	3,33	33	55,00	4	6,67	8	13,33	13	21,67	3,05	
Rata-rata var. X1		14	23,2	14	23,2	14	23,2	11	18,5	7	12,4	3,26	

Sumber : data diolah (2018)

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa rata-rata responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 responden dengan persentase 23.2%, 14 responden yang menjawab setuju dengan persentase 23.2%, 14 responden yang menjawab ragu-ragu dengan persentase 23.2%, 11 responden yang menjawab tidak setuju dengan persentase 18.5% dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 7 responden dengan persentase 12.4%. Sedangkan rata-rata jumlah skor keseluruhan adalah 195.9, lebih jelasnya pertanyaan masing-masing dimensi akan kita bahas sebagai berikut :

Dimensi pengetahuan (X11)

Untuk pertanyaan no 1 tentang latar belakang pendidikan, 21 orang responden (35%) menjawab sangat setuju, 11 orang responden (18.3%) menjawab setuju, 13 orang responden (21.7%) menjawab ragu-ragu, 15 orang responden (25%) yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 2 tentang pengetahuan bertambah, 2 orang responden (3.3%) menjawab sangat setuju, 31 orang responden (51.7%) menjawab setuju, 13 orang responden (21.7%) menjawab ragu-ragu, 14 orang responden (23.3%) yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 3 tentang pengaruh pengetahuan, 4 orang responden (6.7%) menjawab sangat setuju, 29 orang responden (48.3%) menjawab setuju, 13 orang responden (21.7%) menjawab ragu-ragu, 14 orang responden (23.3%) yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 4 tentang kecukupan pengetahuan, 25 orang responden (41.7%) menjawab sangat setuju, 3 orang responden (5%) menjawab setuju, 10 orang responden (16.7%) menjawab ragu-ragu, 22 orang responden (36.7%) yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju.

Dimensi keterampilan (X12)

Untuk pertanyaan no. 1 tentang mengoperasikan komputer, 23 orang responden (38.7%) menjawab sangat setuju, 3 orang responden (5%) menjawab setuju, 13 orang responden (21.7%) menjawab ragu-ragu, 21 orang responden

(35%) yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 2 tentang membuat analisa, 22 orang responden (36.7%) menjawab sangat setuju, 5 orang responden (8.3%) menjawab setuju, 12 orang responden (20%) menjawab ragu-ragu, 21 orang responden (35%) yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 3 tentang mengutarakan pendapat, 1 orang responden (1.7%) menjawab sangat setuju, 5 orang responden (8.3%) menjawab setuju, 32 orang responden (53.3%) menjawab ragu-ragu, 14 orang responden (23.3%) yang menjawab tidak setuju, dan 8 orang responden (13.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 4 tentang berkomunikasi, 5 orang responden (8.3%) menjawab sangat setuju, 3 orang responden (5%) menjawab setuju, 31 orang responden (51.7%) menjawab ragu-ragu, 13 orang responden (21.7%) yang menjawab tidak setuju, dan 8 orang responden (13.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Dimensi motivasi (X13)

Untuk pertanyaan no. 1 tentang promosi karir, 4 orang responden (6.7%) menjawab sangat setuju, 4 orang responden (6.7%) menjawab setuju, 31 orang responden (51.7%) menjawab ragu-ragu, 13 orang responden (21.7%) yang menjawab tidak setuju, dan 8 orang responden (13.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 2 tentang kondisi kantor, 25 orang responden (41.7%) menjawab sangat setuju, 4 orang responden (6.7%) menjawab setuju, 10 orang

responden (16.7%) menjawab ragu-ragu, 13 orang responden (21.7%) yang menjawab tidak setuju, dan 8 orang responden (13.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 3 tentang target yang harus dicapai, 6 orang responden (10%) menjawab sangat setuju, 22 orang responden (36.7) menjawab setuju, 19 orang responden (31.7%) menjawab ragu-ragu, 10 orang responden (16.7%) yang menjawab tidak setuju, dan 3 orang responden (5%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 4 tentang keluarga, 25 orang responden (41.7%) menjawab sangat setuju, 17 orang responden (28.3%) menjawab setuju, 3 orang responden (5%) menjawab ragu-ragu, 1 orang responden (1.7%) yang menjawab tidak setuju, dan 14 orang responden (23.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Dimensi karakteristik pribadi (X14)

Untuk pertanyaan no. 1 tentang bekerja secara mandiri, 26 orang responden (43.3%) menjawab sangat setuju, 18 orang responden (30%) menjawab setuju, 2 orang responden (3.3%) menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, dan 14 orang responden (23.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 2 tentang bekerja sama dengan tim, 24 orang responden (40%) menjawab sangat setuju, tidak ada 22 orang responden (36.7%) menjawab setuju, tidak ada responden menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, dan 14 orang responden (23.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 3 tentang mengembangkan diri, 23 orang responden (21.7%) menjawab sangat setuju, 15 orang responden (23.3%) menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu, 8 orang responden (13.3%) yang menjawab tidak setuju, dan 14 orang responden (23.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Dimensi konsep diri (X15)

Untuk pertanyaan no. 1 tentang kecerdasan, 1 orang responden (1.7%) menjawab sangat setuju, 13 orang responden (21.7%) menjawab setuju, 24 orang responden (40%) menjawab ragu-ragu, 8 orang responden (13.3%) yang menjawab tidak setuju, dan 14 orang responden (23.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 2 tentang kesuksesan, 2 orang responden (3.3%) menjawab sangat setuju, 13 orang responden (21.7%) menjawab setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab ragu-ragu, 8 orang responden (13.3%) yang menjawab tidak setuju, dan 11 orang responden (18.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 3 tentang penghargaan, 23 orang responden (38.3%) menjawab sangat setuju, 14 orang responden (23.3%) menjawab setuju, 3 orang responden (5%) menjawab ragu-ragu, 8 orang responden (13.3%) yang menjawab tidak setuju, dan 20 orang responden (21.7%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 4 tentang pemimpin/leader, 2 orang responden (3.3%) menjawab sangat setuju, 33 orang responden (55%) menjawab setuju, 4 orang responden (6.7%) menjawab ragu-ragu, 8 orang responden (13.3%) yang

menjawab tidak setuju, dan 13 orang responden (21.7%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 4.7
Variabel Komitmen Organisasi (X2)

Indikator Penelitian (Pernyataan)		Frekuensi Jawaban Responden (%)										Mean	Ket.
		Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 RR		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
1.	Afektif	32	53,33	3	5,00	16	26,67	9	15,00	0	0,00	3,97	Baik
2.		32	53,33	3	5,00	16	26,67	9	15,00	0	0,00	3,97	
3.		32	53,33	1	1,67	18	30,00	9	15,00	0	0,00	3,93	
4.		0	0,00	2	3,33	37	61,67	21	35,00	0	0,00	2,68	
1.	Berkelanjutan	1	1,67	1	1,67	38	63,33	3	5,00	17	28,33	2,43	Baik
2.		25	41,67	21	35,00	2	3,33	3	5,00	9	15,00	3,83	
3.		34	56,67	26	43,33	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4,57	
1.	Normatif	34	56,67	18	30,00	0	0,00	0	0,00	8	13,33	4,17	Baik
2.		14	23,33	26	43,33	12	20,00	0	0,00	8	13,33	3,63	
Rata-rata var. X2		23	37,8	11	18,7	15	25,7	6	10,0	5	7,8	3,69	

Sumber : data diolah (2018)

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa rata-rata responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden dengan persentase 37.8%, 11 responden yang menjawab setuju dengan persentase 18.7%, 15 responden yang menjawab ragu-ragu dengan persentase 25.7%, 6 responden yang menjawab tidak setuju dengan persentase 10% dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 5 responden dengan persentase 7.8 %. Sedangkan rata-rata jumlah skor keseluruhan adalah 221.2, lebih jelasnya pertanyaan masing-masing dimensi akan kita bahas sbgai berikut :

Dimensi Afektif (X21)

Untuk pertanyaan no 1 tentang kebahagiaan, 32 orang responden (53.3%) menjawab sangat setuju, 3 orang responden (5%) menjawab setuju, 16 orang responden (26.7%) menjawab ragu-ragu, 9 orang responden (15%) yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no 2 tentang bangga dengan organisasi, 32 orang responden (53.3%) menjawab sangat setuju, 3 orang responden (5%) menjawab setuju, 16 orang responden (26.7%) menjawab ragu-ragu, 9 orang responden (15%) yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no 3 tentang permasalahan organisasi, 32 orang responden (53.3%) menjawab sangat setuju, 1 orang responden (1.7%) menjawab setuju, 18 orang responden (30%) menjawab ragu-ragu, 9 orang responden (15%) yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no 4 tentang rasa memiliki, tidak ada responden yang menjawab sangat setuju, 2 orang responden (3.3) menjawab setuju, 37 orang responden (61.7%) menjawab ragu-ragu, 21 orang responden (35%) yang menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden menjawab sangat tidak setuju.

Dimensi Berkelanjutan (X22)

Untuk pertanyaan no 1 tentang kekhawatir jika berhenti, 1 orang responden (1.7%) menjawab sangat setuju, 1 orang responden (1.7%) menjawab setuju, 38 orang responden (63.3%) menjawab ragu-ragu, 3 orang responden (5%) yang menjawab tidak setuju, dan 17 orang responden (28.3%) menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no 2 tentang sedikit pilihan, 25 orang responden (41.7%) menjawab sangat setuju, 21 orang responden (35%) menjawab setuju, 2 orang responden (3.3%) menjawab ragu-ragu, 3 orang responden (5%) yang menjawab tidak setuju, dan 9 orang responden (15%) menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no 3 tentang pengorbanan, 34 orang responden (56.7%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

Dimensi Normatif (X23)

Untuk pertanyaan no 1 tentang tidak terpengaruh, 34 orang responden (56.7%) menjawab sangat setuju, 18 orang responden (30%) menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu dan tidak setuju, dan 8 orang responden (13.3%) menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no 2 tentang keharusan tetap bekerja, 14 orang responden (23.3%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab setuju, 12 orang responden (20%) menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, dan 8 responden (13.3%) menjawab sangat tidak setuju.

Tabel 4.8
Variabel Independensi (Z)

Indikator Penelitian (Pernyataan)	Frekuensi Jawaban Responden (%)										Mean	Ket.
	Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 RR		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
1. Gangguan pribadi	14	23,33	26	43,33	12	20,00	0	0,00	8	13,33	3,63	Baik
2.	16	26,67	24	40,00	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,93	
3.	14	23,33	26	43,33	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,90	
4.	16	26,67	24	40,00	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,93	
5.	14	23,33	26	43,33	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,90	
1. Gangguan extern	16	26,67	24	40,00	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,93	Baik
2.	14	23,33	26	43,33	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,90	
3.	4	6,67	4	6,67	31	51,67	13	21,67	8	13,33	2,72	
4.	4	6,67	4	6,67	31	51,67	13	21,67	8	13,33	2,72	
5.	25	41,67	4	6,67	10	16,67	13	21,67	8	13,33	3,42	
1. Gangguan organisasi	4	6,67	4	6,67	31	51,67	13	21,67	8	13,33	2,72	Baik
2.	25	41,67	4	6,67	10	16,67	13	21,67	8	13,33	3,42	
3.	14	23,33	26	43,33	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,90	
Rata-rata var. Z	14	23,1	17	28,5	20	34,0	5	8,3	4	6,2	3,54	

Sumber : data diolah (2018)

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa rata-rata responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 responden dengan persentase 23.1%, 17 responden yang menjawab setuju dengan persentase 28.5%, 20 responden yang menjawab ragu-ragu dengan persentase 34.0%, 5 responden yang menjawab tidak setuju dengan persentase 8.3% dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 4 responden dengan persentase 6.2%. Sedangkan rata-rata jumlah skor keseluruhan adalah 212.4, lebih jelasnya pertanyaan masing-masing dimensi akan kita bahas scbagai berikut :

Gangguan Pribadi (Z11)

Untuk pertanyaan no 1 tentang hubungan pertalian darah, 14 orang responden (23.3%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab setuju, 12 orang responden (20%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju, dan 8 orang responden (13.3%) menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 2 tentang kepentingan keuangan, 16 orang responden (26.7%) menjawab sangat setuju, 24 orang responden (40%) menjawab setuju, 20 orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 3 tentang berjasa, 14 orang responden (23.3%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab setuju, 20 orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 4 tentang keterlibatan proyek, 16 orang responden (26.7%) menjawab sangat setuju, 24 orang responden (40%) menjawab setuju, 20

orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 5 tentang mencari pekerjaan, 14 orang responden (23.3%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab setuju, 20 orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Dimensi Gangguan Extern (Z12)

Untuk pertanyaan no. 1 tentang campur tangan pihak extern, mengoperasikan komputer, 16 orang responden (26.7%) menjawab sangat setuju, 24 orang responden (40%) menjawab setuju, 20 orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, tidak ada seorang pun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 2 tentang pembatasan waktu yang tidak wajar, 14 orang responden (23.3%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab setuju, 20 orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, tidak ada seorang pun responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 3 tentang pembatasan SDM yang disediakan, 4 orang responden (6.7%) menjawab sangat setuju, 4 orang responden (6.7%) menjawab setuju, 31 orang responden (51.7%) menjawab ragu-ragu, 13 orang responden (21.7%) yang menjawab tidak setuju, dan 8 orang responden (13.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 4 tentang ancaman penggantian, 4 orang responden (6.7%) menjawab sangat setuju, 4 orang responden (6.7%) menjawab setuju, 31 orang responden (51.7%) menjawab ragu-ragu, 13 orang responden (21.7%) yang

menjawab tidak setuju, dan 8 orang responden (13.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 5 tentang pengaruh membahayakan, 25 orang responden (41.7%) menjawab sangat setuju, 4 orang responden (6.7%) menjawab setuju, 10 orang responden (16.7%) menjawab ragu-ragu, 13 orang responden (21.7%) yang menjawab tidak setuju, dan 8 orang responden (13.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Dimensi Gangguan Organisasi (Z13)

Untuk pertanyaan no. 1 tentang mempengaruhi organisasi, 4 orang responden (6.7%) menjawab sangat setuju, 4 orang responden (6.7%) menjawab setuju, 31 orang responden (51.7%) menjawab ragu-ragu, 13 orang responden (21.7%) yang menjawab tidak setuju, dan 8 orang responden (13.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 2 tentang independensi organisasi, 25 orang responden (41.7%) menjawab sangat setuju, 4 orang responden (6.7%) menjawab setuju, 10 orang responden (16.7%) menjawab ragu-ragu, 13 orang responden (21.7%) yang menjawab tidak setuju, dan 8 orang responden (13.3%) yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no. 3 tentang independensi politik, 14 orang responden (23.3%) menjawab sangat setuju, 26 responden (43.3%) menjawab setuju, 20 orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Tabel 4.9
Variabel Kinerja (Y)

Indikator Penelitian (Pernyataan)		Frekuensi Jawaban Responden (%)										Mean	Ket.
		Skor 5 SS		Skor 4 S		Skor 3 RR		Skor 2 TS		Skor 1 STS			
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
1.	Kualitas kerja	14	23,33	26	43,33	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,90	Baik
2.		14	23,33	26	43,33	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,90	
1.	Kuantitas kerja	14	23,33	26	43,33	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,90	Baik
2.		14	23,33	26	43,33	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,90	
3.		14	23,33	26	43,33	20	33,33	0	0,00	0	0,00	3,90	
1.	Tanggung jawab	32	53,33	3	5,00	16	26,67	9	15,00	0	0,00	3,97	Baik
2.		24	40,00	22	36,67	0	0,00	0	0,00	14	23,33	3,70	
1.	Kerjasama	24	40,00	22	36,67	0	0,00	0	0,00	14	23,33	3,70	Baik
2.		2	3,33	31	51,67	13	21,67	14	23,33	0	0,00	3,35	
1.	Inisiatif	2	3,33	31	51,67	13	21,67	14	23,33	0	0,00	3,35	Baik
Rata-rata var. Y		15	25,7	24	39,8	14	23,7	4	6,2	3	4,7	3,76	

Sumber : data diolah (2018)

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa rata-rata responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 responden dengan persentase 25.7%, 24 responden yang menjawab setuju dengan persentase 39.8%, 14 responden yang menjawab ragu-ragu dengan persentase 23.7%, 4 responden yang menjawab tidak setuju dengan persentase 6.2% dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 3 responden dengan persentase 4.7%. Sedangkan rata-rata jumlah skor keseluruhan adalah 225.4, lebih jelasnya pertanyaan masing-masing dimensi akan kita bahas sebagai berikut :

Dimensi Kualitas Kerja (Y11)

Untuk pertanyaan no 1 tentang ketelitian, 14 orang responden (23.3%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab setuju, 20 orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no 2 tentang kesesuaian hasil kerja, 14 orang responden (23.3%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab setuju,

20 orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Dimensi Kuantitas Kerja (Y12)

Untuk pertanyaan no 1 tentang tingkat kecepatan bekerja, 14 orang responden (23.3%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab setuju, 20 orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no 2 tentang tingkat kemampuan sesuai target, 14 orang responden (23.3%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab setuju, 20 orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no 3 tentang kerapihan, 14 orang responden (23.3%) menjawab sangat setuju, 26 orang responden (43.3%) menjawab setuju, 20 orang responden (33.3%) menjawab ragu-ragu, dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Dimensi Tanggung jawab (Y13)

Untuk pertanyaan no 1 tentang tanggung jawab kerja, 32 orang responden (53.3%) menjawab sangat setuju, 3 orang responden (5%) menjawab setuju, 16 orang responden (26.7%) menjawab ragu-ragu, 9 orang responden (15%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no 2 tentang tanggung jawab pengambilan keputusan, 24 orang responden (40%) menjawab sangat setuju, 22 orang responden (36.7%)

menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu dan tidak setuju, 14 orang responden (23.3) menjawab sangat tidak setuju.

Dimensi Kerjasama (Y14)

Untuk pertanyaan no 1 tentang kerjasama dengan pimpinan, 24 orang responden (40%) menjawab sangat setuju, 22 orang responden (36.7%) menjawab setuju, tidak ada responden yang menjawab ragu-ragu dan tidak setuju, 14 orang responden (23.3) menjawab sangat tidak setuju.

Untuk pertanyaan no 2 tentang kekompakan dengan pegawai lainnya 2 orang responden (3.3%) menjawab sangat setuju, 31 orang responden (51.7%) menjawab setuju, 13 orang responden (21.7%) menjawab ragu-ragu, 14 orang responden (23.3%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

Dimensi Inisiatif (Y15)

Untuk pertanyaan no 1 tentang kemampuan memiliki inisiatif pribadi, 2 orang responden (3.3%) menjawab sangat setuju, 31 orang responden (51.7%) menjawab setuju, 13 orang responden (21.7%) menjawab ragu-ragu, 14 orang responden (23.3%) menjawab tidak setuju, dan tidak ada responden yang menjawab sangat tidak setuju.

C. Analisis Data

Analisa data yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan analisa jalur (path analys). Dimana analisa tersebut terdiri dari dua substruktur, yaitu substruktur 1 dan substruktur 2 dengan pengolahan data menggunakan program SPSS. Analisis ini merupakan salah satu pilihan dalam rangka mempelajari

ketergantungan sejumlah variabel di dalam model, analisis ini merupakan metode yang baik untuk menerangkan apabila terdapat seperangkat data yang besar untuk dianalisis dan mencari hubungan kausal (Bukit : 2012).

Mediasi atau intervening merupakan antara yang berfungsi memediasi hubungan antara independent dengan variabel dependent. Untuk menguji variabel mediasi digunakan metode path analys. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar hubungan. Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner. Sarwono (2013) menyatakan untuk melakukan uji analisis jalur diperlukan asumsi dan prinsip dasar yaitu : kelayakan model regresi, normalitas data, uji multikolinearitas dan linearitas.

1. Substruktur satu : Pengaruh variabel kompetensi SDM dan komitmen organisasi terhadap independensi pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga

a. Melihat kelayakan model regresi

Untuk melihat kelayakan model regresi apakah sudah benar dapat dilihat dengan dua cara yakni dengan melihat tabel F pada ANOVA dan melihat nilai signifikansi. Jika $F_{tabel} < F_{hitung}$, maka model regresi layak. Dan jika nilai signifikan $< 0,05$, maka model regresi layak. Hasil pengolahan SPSS diperoleh :

ANOVA* untuk Sub Struktur 1

ANOVA*						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4096,518	2	2048,259	48,395	,000 ^b
	Residual	2412,465	57	42,324		
	Total	6508,983	59			
a. Dependent Variable: Independensi						
b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM						

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Berdasarkan tabel Anova diatas, nilai F hitung (48,395) > F tabel (3.16) dan nilai signifikan (0,00) < 0,05, sehingga kelayakan model regresi untuk sub struktur 1 dinyatakan layak.

b. Menguji ketepatan predictor yang digunakan dalam riset

Untuk menguji ketepatan predictor (variabel eksogen) yang digunakan untuk memprediksi endogen dapat digunakan dengan membandingkan angka standar deviasi dan angka standard error of estimate. Jika angka standard error of estimate < standar deviasi maka predictor yang dipakai layak/benar. Hasil dari pengolahan SPSS diperoleh data :

Descriptive Statistics untuk Sub Struktur 1

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Independensi	46,0167	10,50342	60
Kompetensi SDM	62,0000	20,01948	60
Komitmen Organisasi	31,8667	7,64125	60

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Model Summary^b untuk Sub Struktur 1

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,793 ^a	,629	,616	6,50569	1,275
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM					
b. Dependent Variable: Independensi					

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Dari tabel descriptive dan tabel model summary diatas dapat dilihat bahwa nilai deviasi untuk independensi (10.5), kompetensi SDM (20.0) dan komitmen organisasi (7,6) diatas angka standard error of estimate (6.5), sehingga predictor maka dinyatakan layak.

c. Menguji kelayakan koefisien regresi yang digunakan dalam riset

Untuk menguji kelayakan koefisien regresi yang digunakan dalam riset bisa dilihat pada nilai signifikan. Jika nilai signifikan di bawah 0.05 maka koefisien regresi dinyatakan layak. Hasil dari pengolahan SPSS diperoleh data :

Coefficients^a untuk Sub Struktur 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,884	3,672		3,781	,000		
	Kompetensi SDM	,288	,054	,548	5,332	,000	,615	1,627
	Komitmen Organisasi	,449	,141	,326	3,173	,002	,615	1,627

a. Dependent Variable: Independensi

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Berdasarkan tabel diatas, nilai signifikan kompetensi SDM sebesar 0.000 dan nilai signifikan komitmen organisasi sebesar 0.002 di bawah 0.05, maka koefien regresi dinyatakan layak.

d. Menguji Autokorelasi

Berdasarkan tabel model summary dapat dilihat nilai DW sebesar 1,275 maka dapat disimpulkan tidak terjadi otokorelasi pada model regresi linier berganda karena nilai DW berada pada $1 < DW = 1,275 < 3$.

Model Summary^b untuk Sub Struktur 1

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,793 ^a	,629	,616	6,50569	1,275

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM
b. Dependent Variable: Independensi

Sumber : data diolah SPSS (2018)

e. Menguji Multikolinearitas

Untuk menguji apakah terdapat Multikolinearitas atau tidak dalam model regresi bisa melihat nilai korelasi. Jika koefisien korelasi variabel eksogen tinggi

(mendekati 1) maka terjadi multikolinearitas. Cara lainnya ialah dengan melihat nilai tolerance dan VIF, jika nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 maka data tidak terkena multikolinearity. Dari tabel coefficient^a dapat dilihat nilai VIF kompetensi SDM dan komitmen organisasi sebesar 1.627 yang lebih besar dari 0.1 dan lebih kecil dari 10, sehingga data tidak terkena multikolinearity.

Coefficients^a untuk Sub Struktur 1

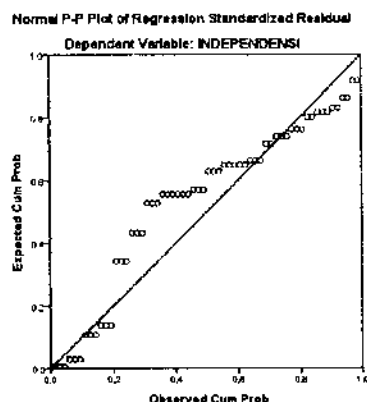
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,884	3,672		3,781	,000		
	Kompetensi SDM	,288	,054	,548	5,332	,000	,615	1,627
	Komitmen Organisasi	,449	,141	,326	3,173	,002	,615	1,627

a. Dependent Variable: Independensi

Sumber : data diolah SPSS (2018)

f. Menguji Linearitas

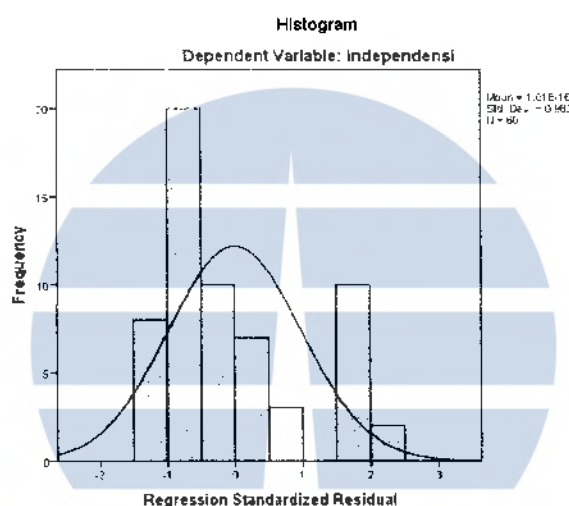
Untuk melihat linearitas bisa menggunakan normal PP plot, jika titik titik (data) membentuk garis lurus bisa disimpulkan bahwa linearitas dalam regresi sudah dipenuhi. Dari hasil pengolahan SPSS (gambar 4.1) terlihat titik data berbentuk garis lurus, sehingga dapat disimpulkan bahwa linearitas dalam regresi sudah dipenuhi.



Gambar 4.1 Uji Linieritas Sub Struktur 1

g. Menguji Normalitas Data

Data dinyatakan berdistribusi normal jika data tersebut tidak menceng ke kiri atau ke kanan, data berbentuk kurva yang seimbang sehingga membentuk gambar lonceng. Pada gambar 4.1 terlihat bahwa bentuk kurva tidak menceng ke kiri dan ke kanan, sehingga data dapat dinyatakan normal, sehingga data terdistribusi secara normal.



Gambar 4.2 Uji Normalitas Data Sub Struktur 1

h. Pembahasan Persamaan Sub Struktur 1

1. Menguji koefisien determinasi (R^2)

Dari hasil pengolahan SPSS yang dapat dilihat pada model summary di bawah, besar nilai R square sebesar 0.629 yang berarti 62,9% besarnya pengaruh variabel eksogen (komitmen organisasi dan kompetensi SDM) terhadap variabel endogen (independensi). Atau dengan kata lain hubungannya cukup erat, sedangkan sisanya ($1 - 0,629 = 0,371 = 37,1\%$) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Model Summary^b untuk Sub Struktur 1

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,793 ^a	,629	,616	6,50569	1,275
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM					
b. Dependent Variable: Independensi					

Sumber : data diolah SPSS (2018)

2. Menghitung koefisien jalur secara simultan (Uji F_{hitung})

Kaidah pengujian signifikansi: Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ($0,05 \leq Sig$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan. Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau ($0,05 \geq Sig$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan. Dari hasil pengolahan data dengan SPSS, dapat dilihat :

ANOVA^a untuk Sub Struktur 1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4096,518	2	2048,259	48,395	,000 ^b
	Residual	2412,465	57	42,324		
	Total	6508,983	59			
a. Dependent Variable: Independensi						
b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM						

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Nilai F_{hitung} adalah 48,395 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan F_{tabel} pada alpha 5% adalah 3,16. Karena $F_{hitung} (48,395) > F_{tabel} (3,16)$ dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen (kompetensi SDM dan komitmen organisasi) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap independensi pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga.

3. Menghitung koefisien jalur secara individu (Uji t_{hitung})

Untuk menghitung koefisien jalur secara individu (Uji t_{hitung}) dapat dilihat :

Coefficients^a untuk Sub Struktur 1

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,884	3,672		3,781	,000		
	Kompetensi SDM	,288	,054	,548	5,332	,000	,615	1,627
	Komitmen Organisasi	,449	,141	,326	3,173	,002	,615	1,627

a. Dependent Variable: Independensi

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan :

- Variabel kompetensi SDM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap independensi pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga. Hal ini terlihat dari tingkat signifikansi (0,000) lebih kecil dari 0,05. Nilai t_{hitung} (5,332) > t_{tabel} (2,002) artinya jika ditingkatkan variabel kompetensi SDM sebesar satu satuan maka independensi pegawai akan meningkat sebesar 0,288. Sehingga hipotesis di terima.
- Variabel komitmen organisasi SDM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap independensi pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga. Hal ini terlihat dari tingkat signifikansi (0,002) lebih besar dari 0,05. Nilai t_{hitung} (3,173) > t_{tabel} (2,002) artinya jika ditingkatkan variabel komitmen organisasi sebesar satu satuan maka independensi pegawai akan meningkat sebesar 0,449. Sehingga hipotesis di terima.
- Persamaan strukturnya adalah sebagai berikut :

$$\text{Independensi} = \text{PZX}_1 \cdot \text{X}_1 + \text{PZX}_2 \cdot \text{X}_2 + \text{PZ} \cdot \text{el}$$

$$\text{Independensi} = 0,548 \cdot \text{X}_1 + 0,326 \cdot \text{X}_2 + 0,371 \cdot \text{el}$$

4. Menghitung nilai koefisien korelasi

Korelasi ditujukan untuk pasangan pengamatan data rasio yang menunjukkan hubungan yang linier. Koefisien korelasi adalah suatu angka indeks yang melukiskan hubungan antara dua rangkaian data yang dihubungkan, besarnya antara -1 sampai +1. Korelasi positif nilainya berada antara 0 sampai +1, nilai menjelaskan bahwa apabila suatu variabel naik maka akan menyebabkan kenaikan pada variabel yang lainnya dan sebaliknya. Korelasi negatif nilainya berada antara -1 sampai 0, nilai tersebut menjelaskan bahwa apabila suatu variabel naik maka variabel lainnya akan turun dan sebaliknya. Dari hasil pengolahan SPSS, didapat data :

Correlations untuk Sub Struktur 1

Correlations				
		Independensi	Kompetensi SDM	Komitmen Organisasi
Pearson Correlation	Independensi	1,000	,751	,667
	Kompetensi SDM	,751	1,000	,621
	Komitmen Organisasi	,667	,621	1,000
Sig. (1-tailed)	Independensi		,000	,000
	Kompetensi SDM	,000		,000
	Komitmen Organisasi	,000	,000	
N	Independensi	60	60	60
	Kompetensi SDM	60	60	60
	Komitmen Organisasi	60	60	60

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Berdasarkan uji korelasi yang ditunjukkan pada tabel diatas dapat dilihat, bahwa nilai korelasi antara kompetensi dan komitmen organisasi sebesar 0.621 dan signifikan, berarti antara variabel kompetensi SDM dan komitmen organisasi cukup erat dan signifikan.

5. Menggambar koefisien jalur 1

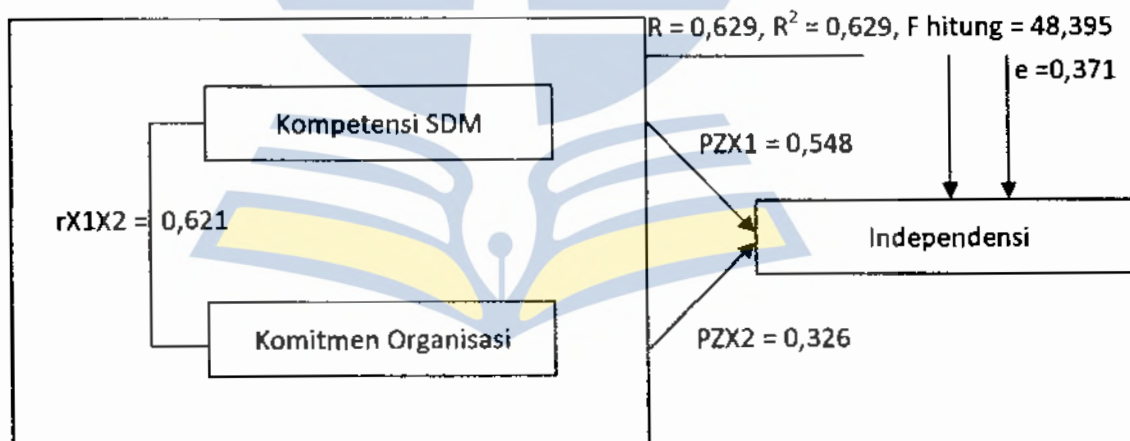
Menggambarkan diagram jalur lengkap, menentukan sub-sub strukturnya dan merumuskan persamaan strukturalnya yang sesuai hipotesis yang diajukan.

- a. Dari tabel correlations dapat dilihat nilai $r_{X1X2} = 0.621$, sedangkan pada tabel coefficient summary dapat dilihat bahwa nilai $PZX1 = \text{standard coefficients kompetensi SDM} = 0,548$ dan nilai $PZX2 = \text{standard coefficients komitmen} = 0,326$. T hitung kompetensi SDM = 5,332 dan T hitung komitmen = 3,173
- b. Dari tabel model summary dapat dilihat bahwa nilai $R = 0,793$, nilai $R^2 = 0,629$, nilai $e = (1 - 0629 = 0,371)$
- c. Dari tabel Anovva dapat dilihat bahwa F hitung = 48.395

Rangkuman Hasil Koefisien Jalur 1

Dari	Ke	Standard Coefficients Beta	T Hitung	Sig.	F hitung	Hasil Pengujian	R^2	e
X1	Z	0,548	5,332	0,000	48,395	Ho ditolak	0,629	0,371
X2		0,326	3,173	0,002		Ho ditolak		

Sumber : data diolah (2018)



Gambar 4.3 Analisis Jalur Sub Struktur 1

6. Analisis jalur sub struktur 1

a. Pengaruh X1 terhadap Z untuk menjawab tujuan 4

Pengaruh Langsung

$$X1 \longrightarrow Z = PZX_1, PZX_1 = 0,548 \cdot 0,548 = 0,300 = 30\%$$

Pengaruh tidak langsung

$$X1 \rightarrow Z = PZX_1 \cdot PZX_2 = 0,548 \cdot 0,621 \cdot 0,326 = \\ = 0,111 = 11,1 \%$$

Pengaruh total = pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung

$$= 78,1 \% + 11,1 \% = 89,2 \%$$

Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung kompetensi SDM (X1) terhadap independensi (Z) adalah sebesar 30%. Pengaruh tidak langsung kompetensi SDM (X1) terhadap independensi (Z) adalah sebesar 11.1%, dan pengaruh total sebesar 89,2%. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi SDM secara langsung berpengaruh positif terhadap independensi.

b. Pengaruh X2 terhadap Z untuk menjawab tujuan 5

Pengaruh Langsung

$$X2 \rightarrow Z = PZX_2 \cdot PZX_2 = 0,326 \cdot 0,326 = 0,106 = 10,6\%$$

Pengaruh tidak langsung

$$X2 \rightarrow Z = PZX_2 \cdot PZX_1 = 0,326 \cdot 0,621 \cdot 0,548 = \\ = 0,111 = 11,1 \%$$

Pengaruh total = pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung

$$= 10,6 \% + 11,1 \% = 21,7 \%$$

Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung komitmen organisasi (X2) terhadap independensi (Z) adalah sebesar 10,6%. Pengaruh tidak langsung kompetensi SDM (X1) terhadap independensi (Z) adalah sebesar - 11.1% dan pengaruh total sebesar 21,7%.. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara langsung berpengaruh positif terhadap independensi.

c. Pengaruh secara bersama-sama antara X1, X2 terhadap Z untuk menjawab tujuan 6

Pengaruh langsung secara bersama-sama antara X1, X2 terhadap Z

$$X1 \text{ dan } X2 \rightarrow Z = PZX_1 \cdot PZX_1 + PZX_2 \cdot PZX_2$$

$$= 0,548 \cdot 0,548 + 0,326 \cdot 0,326 = 0,300 + 0,106 = 0,406 = 40,6 \%$$

Pengaruh tidak langsung secara bersama-sama antara X1, X2 terhadap Z

$$X1 \text{ dan } X2 \rightarrow Z = PZX_1 \cdot X_1 \cdot X_2 \cdot PZX_2$$

$$= 0,548 \cdot 0,621 \cdot 0,326 = 0,1109 = 11,1\%$$

Total pengaruh langsung dan tidak langsung = 40,6 % + 11,1 % = 51,7%

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa total pengaruh langsung dan tidak langsung antara kompetensi SDM (X1), komitmen organisasi (X2) secara bersama-sama terhadap independensi (Z) adalah sebesar 51,7%. Hal ini menunjukkan bahwa langsung kompetensi SDM dan komitmen organisasi memberikan kontribusi terhadap independensi pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga sebesar 51,7 %.

2. Substruktur dua : Pengaruh kompetensi SDM dan komitmen organisasi terhadap kinerja pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga

a. Melihat kelayakan model regresi

ANOVA^a untuk Sub Struktur 1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2994,857	2	1497,429	60,978	,000 ^b
	Residual	1399,743	57	24,557		
	Total	4394,600	59			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Berdasarkan tabel Anova diatas terlihat bahwa nilai F hitung (60,978) lebih besar dari F tabel (3.16), maka model regresi dinyatakan layak dan dari tabel Anova tersebut terlihat nilai signifikan (0,00) < 0,05 maka model regresi dinyatakan layak. Sehingga kelayakan model regresi untuk sub struktur 2 dinyatakan layak.

b. Menguji ketepatan predictor yang digunakan dalam riset

Untuk menguji ketepatan predictor (variabel eksogen) yang digunakan untuk memprediksi endogen dapat digunakan dengan membandingkan angka standar deviasi dan angka standard error of estimate. Hasil dari pengolahan SPSS diperoleh data :

Descriptive Statistics untuk Sub Struktur 2

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	39,3000	8,63045	60
Kompetensi SDM	62,0000	20,01948	60
Komitmen Organisasi	31,8667	7,64125	60

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Model Summary^b untuk Sub Struktur 2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,826 ^a	,681	,670	4,95549	1,156
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM					
b. Dependent Variable: Kinerja					

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Dari tabel descriptive statistics dan tabel model summary diatas dapat dilihat bahwa nilai deviasi untuk kinerja (8,6), kompetensi SDM (20.0) dan komitmen organisasi (7.6) diatas angka standard error of estimate (4,955), sehingga predictor maka dinyatakan layak.

c. Menguji kelayakan koefisien regresi yang digunakan dalam riset

Hasil pengolahan SPSS dapat dilihat pada tabel coefficients berikut, dimana signifikan kompetensi SDM sebesar 0.000 dan nilai signifikan komitmen organisasi sebesar 0.000 di bawah 0.05, maka koefien regresi dinyatakan layak.

Coefficients^a untuk Sub Struktur 2

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10,301	2,797		3,683	,001		
	Kompetensi SDM	,186	,041	,431	4,522	,000	,615	1,627
	Komitmen Organisasi	,548	,108	,486	5,093	,000	,615	1,627

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah SPSS (2018)

d. Menguji Autokorelasi

Berdasarkan tabel model summary dibawah dapat dilihat nilai DW sebesar 2.206, maka dapat disimpulkan tidak terjadi otokorelasi pada model regresi linier berganda karena nilai DW berada pada $1 < DW = 1,156 < 3$.

Model Summary^b untuk Sub Struktur 2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,826 ^a	,681	,670	4,95549	1,156

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah SPSS (2018)

e. Menguji Multikolinearitas

Dari tabel coefficient^a di bawah dapat dilihat nilai VIF kompetensi SDM dan komitmen organisasi sebesar 1.627 yang lebih besar dari 0.1 dan lebih kecil dari 10, sehingga data tidak terkena multikolinearity.

Coefficients^a untuk Sub Struktur 2

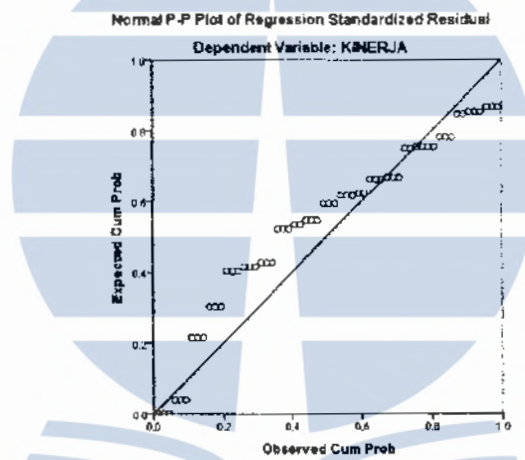
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10,301	2,797		3,683	,001		
	Kompetensi SDM	,186	,041	,431	4,522	,000	,615	1,627
	Komitmen Organisasi	,548	,108	,486	5,093	,000	,615	1,627

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah SPSS (2018)

f. Menguji Linearitas

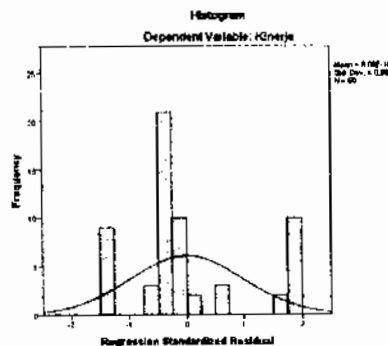
Dari hasil pengolahan SPSS (gambar 4.4) terlihat titik data berbentuk garis lurus, sehingga dapat disimpulkan bahwa linearitas dalam regresi sudah dipenuhi.



Gambar 4.4 Uji Linieritas Sub Struktur 2

g. Menguji Normalitas Data

Pada gambar terlihat bentuk kurva tidak menceng ke kiri dan ke kanan, sehingga data dapat dinyatakan normal, sehingga data terdistribusi secara normal.



Gambar 4.5 Uji Normalitas Data Sub Struktur 2

h. Pembahasan Persamaan Sub Struktur 2

1. Menguji koefisien determinasi (R^2)

Dari hasil pengolahan SPSS yang dapat dilihat pada tabel model summary di bawah, besar nilai R square sebesar 0.681 yang berarti 68,1% besarnya pengaruh variabel eksogen (komitmen organisasi dan kompetensi SDM) terhadap variabel endogen (kinerja). Atau dengan kata lain hubungannya cukup erat sekali, sedangkan sisanya ($1 - 0.681 - 0.319 = 31.9\%$) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Model Summary^b untuk Sub Struktur 2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,826 ^a	,681	,670	4,95549	1,156
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM					
b. Dependent Variable: Kinerja					

Sumber : data diolah SPSS (2018)

2. Menghitung koefisien jalur secara simultan (Uji F_{hitung})

Dari hasil pengolahan data dengan SPSS, dapat dilihat pada tabel Anova dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} adalah 60,978 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan F_{tabel} pada alpha 5% adalah 2,32. Karena $F_{hitung} (60,978) > F_{tabel} (3,16)$ dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen (kompetensi SDM dan komitmen organisasi) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga.

ANOVA^a untuk Sub Struktur 1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2994,857	2	1497,429	60,978	,000 ^b
	Residual	1399,743	57	24,557		
	Total	4394,600	59			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM						

Sumber : data diolah SPSS (2018)

3. Menghitung koefisien jalur secara individu (Uji t_{hitung})

Untuk menghitung koefisien jalur secara individu (Uji t_{hitung}) dapat dilihat pada tabel coefficient, dapat disimpulkan :

Coefficients^a untuk Sub Struktur 2

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10,301	2,797		3,683	,001		
	Kompetensi SDM	,186	,041	,431	4,522	,000	,615	1,627
	Komitmen Organisasi	,548	,108	,486	5,093	,000	,615	1,627

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah SPSS (2018)

- Variabel kompetensi SDM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga. Hal ini terlihat dari tingkat signifikansi (0,000) lebih kecil dari 0,05. Nilai t_{hitung} (4,522) > t_{tabel} (2,002) artinya jika ditingkatkan variabel kompetensi SDM sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,186. Sehingga hipotesis diterima.
- Variabel komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga. Hal ini terlihat dari tingkat signifikansi (0,000) lebih kecil dari 0,05. Nilai t_{hitung} (5,093) > t_{tabel} (2,002) artinya jika ditingkatkan variabel komitmen organisasi sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,548. Sehingga hipotesis diterima.
- Persamaan strukturnya adalah sebagai berikut :

$$\text{Independensi} = \text{PYX}_1 \cdot \text{X}_1 + \text{PYX}_2 \cdot \text{X}_2 + \text{PZ} \cdot \text{e}_i$$

$$\text{Independensi} = 0,431 \cdot \text{X}_1 + 0,486 \cdot \text{X}_2 + 0,319 \cdot \text{e}_i$$

4. Menghitung nilai koefisien korelasi

Dari hasil pengolahann SPSS, didapat data :

Correlations				
		Kinerja	Kompetensi SDM	Komitmen Organisasi
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,733	,753
	Kompetensi SDM	,733	1,000	,621
	Komitmen Organisasi	,753	,621	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja		,000	,000
	Kompetensi SDM		,000	,000
	Komitmen Organisasi		,000	,000
N	Kinerja	60	60	60
	Kompetensi SDM	60	60	60
	Komitmen Organisasi	60	60	60

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Berdasarkan uji korelasi yang ditunjukkan pada tabel correlations dapat dilihat, bahwa nilai korelasi antara kompetensi dan komitmen organisasi sebesar 0.621 dan signifikan, berarti antara variabel kompetensi SDM dan komitmen organisasi cukup erat dan signifikan.

5. Menggambar koefisien jalur 2

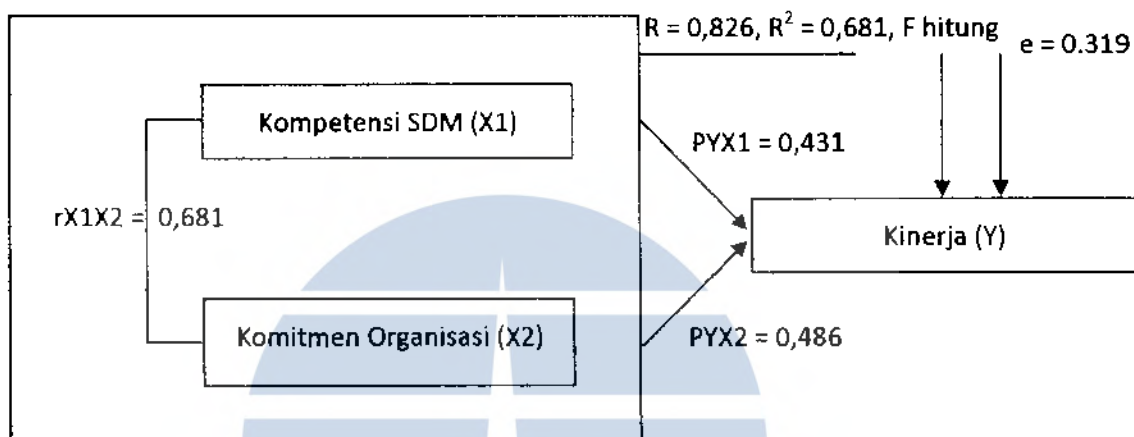
Menggambarkan diagram jalur lengkap, menentukan sub-sub strukturnya dan merumuskan persamaan strukturalnya yang sesuai hipotesis yang diajukan.

- Dari tabel correlations dapat dilihat nilai $r_{X1X2} = 0.621$, sedangkan pada tabel coefficient summary dapat dilihat bahwa nilai $PYX1 = \text{standard coefficients kompetensi SDM} = 0,431$ dan nilai $PYX2 = \text{standard coefficients kompetensi} = 0,486$. T hitung kompetensi SDM = 4,522 dan T hitung komitmen = 5,093.
- Dari tabel model summary dapat dilihat bahwa nilai $R = 0,826$, nilai $R^2 = 0,681$, nilai $e = (1 - 0,681 = 0,319)$
- Dari tabel Anovva dapat dilihat bahwa F hitung = 60,978

Rangkuman Hasil Koefisien Jalur 2

Dari	Kc	Standard Coefficients Beta	T Hitung	Sig.	F hitung	Hasil Pengujian	R ²	e
X1	Y	0,431	4,522		60,978	Ho ditolak	0,681	0,319
X2		0,486	5,093			Ho ditolak		

Sumber : data diolah (2018)



Gambar 4.6 Analisis Jalur Sub Struktur 2

6. Analisis jalur sub struktur 2

a. Pengaruh X1 terhadap Y untuk menjawab tujuan 1

Pengaruh Langsung

$$X1 \longrightarrow Y = PYX1 \cdot PYX1 = 0,431 \cdot 0,431 = 0,186 = 18,6\%$$

Pengaruh tidak langsung

$$X1 \Omega X2 \longrightarrow Y = PYX1 \cdot r_{X1X2} \cdot PYX2 = 0,431 \cdot 0,681 \cdot 0,486 = 0,143 = 14,3\%$$

Pengaruh total = pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung

$$= 18,6\% + 14,3\% = 32,9\%$$

Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung kompetensi SDM (X1) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 18.6%. Pengaruh tidak langsung kompetensi SDM (X1) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 14.3% dan pengaruh

total sebesar 32.9%. Hal ini menunjukkan kompetensi SDM memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga 32.9%.

b. Pengaruh X2 terhadap Y untuk menjawab tujuan 2

Pengaruh Langsung : $X_2 \longrightarrow Y = P_{YX_2} \cdot P_{YX_2} = 0.486 \cdot 0.486 = 0,236 = 23.6\%$

Pengaruh tidak langsung

$X_2 \text{ dan } X_1 \longrightarrow Z = P_{ZX_2} \cdot P_{X_1X_2} \cdot P_{ZX_1} = 0.486 \cdot 0,681 \cdot 0.431 = 0,143 = 14.3\%$

Pengaruh total = pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung

$= 23.6 \% + 14.3\%) = 37.9 \%$

Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 23.6%. Pengaruh tidak langsung kompetensi SDM (X1) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 14.3% dan pengaruh total sebesar 37.9%. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga sebesar 37.9 %.

c. Pengaruh secara bersama-sama antara X1, X2 terhadap Y untuk menjawab tujuan 3

Pengaruh langsung secara bersama-sama antara X1, X2 terhadap Y

$X_1 \text{ dan } X_2 \text{ dan } Y = P_{YX_1} \cdot P_{YX_1} + P_{YX_2} \cdot P_{YX_2}$

$= 0.431 \cdot 0.431 + 0.486 \cdot 0.486 = 0.186 + 0.236 = 0.422 = 42.2 \%$

Pengaruh tidak langsung secara bersama-sama antara X1, X2 terhadap Y

$X_1 \text{ dan } X_2 \longrightarrow Y = P_{YX_1} \cdot P_{X_1X_2} \cdot P_{YX_2}$

$= 0,431 \cdot 0,681 \cdot 0.486 = 0,143 = 14.3\%$

Total pengaruh langsung dan tidak langsung $= 42.2\% + 14.3\%) = 56.5\%$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa total pengaruh langsung dan tidak langsung antara kompetensi SDM (X1) dan komitmen organisasi (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 56.5%. Hal ini menunjukkan bahwa secara langsung kompetensi SDM dan komitmen organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga sebesar 56.5 %.

3. Substruktur tiga : Pengaruh independensi terhadap kinerja pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga

a. Melihat kelayakan model regresi

ANOVA^a untuk substruktur 3

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5990,098	1	5990,098	669,561	,000 ^b
	Residual	518,886	58	8,946		
	Total	6508,983	59			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Independensi						

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Berdasarkan tabel Anova diatas terlihat bahwa nilai F hitung (669,561) lebih besar dari F tabel (4,01), maka model regresi dinyatakan layak dan dari tabel Anova tersebut terlihat nilai signifikan (0,00) < 0,05 maka model regresi dinyatakan layak. Sehingga kelayakan model regresi untuk sub struktur 3 dinyatakan layak.

b. Menguji kelayakan koefisien regresi yang digunakan dalam riset

Hasil pengolahan SPSS dapat dilihat pada tabel coefficients berikut, dimana signifikan sebesar 0.000 di bawah 0.05, maka koefien regresi dinyatakan layak.

Coefficients^a untuk Sub Struktur 3

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,134	1,815		,074	,941		
	Independensi	1,168	,045	,959	25,876	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah SPSS (2018)

c. Menguji Autokorelasi

Berdasarkan tabel model summary dibawah dapat dilihat nilai DW sebesar 1,444, maka dapat disimpulkan tidak terjadi otokorelasi pada model regresi linier berganda karena nilai DW berada pada $1 < DW = 1,367 < 3$.

Model Summary^b untuk Sub Struktur 3

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,959 ^a	,920	,919	2,99104	1,367

a. Predictors: (Constant), Independensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah SPSS (2018)

d. Menguji Multikolinearitas

Dari tabel coefficient^a di bawah dapat dilihat nilai VIF sebesar 1 yang lebih besar dari 0.1 dan lebih kecil dari 10, sehingga data tidak terkena multikolinearity.

Coefficients^a untuk Sub Struktur 3

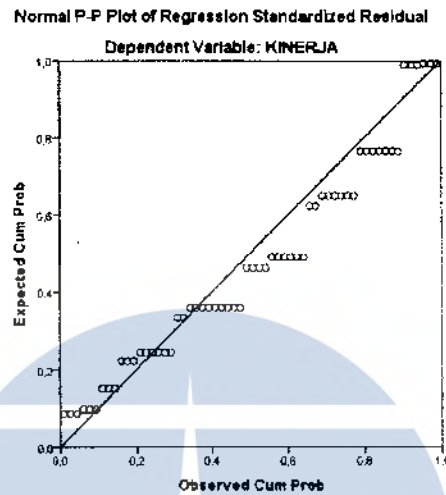
Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,134	1,815		,074	,941		
	Independensi	1,168	,045	,959	25,876	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah SPSS (2018)

e. Menguji Linearitas

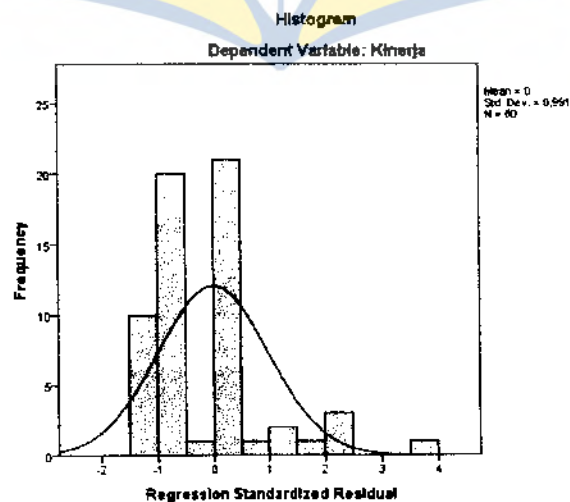
Dari hasil pengolahan SPSS (gambar 4.7) terlihat titik data berbentuk garis lurus, sehingga dapat disimpulkan bahwa linearitas dalam regresi sudah dipenuhi.



Gambar 4.7 Uji Linieritas Sub Struktur 3

f. Menguji Normalitas Data

Pada gambar 4.8 terlihat bahwa bentuk kurva tidak menceng ke kiri dan ke kanan, sehingga data dapat dinyatakan normal, sehingga data terdistribusi secara normal.



Gambar 4.8 Uji Normalitas Data Sub Struktur 3

g. Pembahasan Persamaan Sub Struktur 3

1. Menguji koefisien determinasi (R^2)

Dari hasil pengolahan SPSS yang dapat dilihat pada tabel model summary di bawah, besar nilai R square sebesar 0.920 yang berarti 92% besarnya pengaruh variabel eksogen (independensi) terhadap variabel endogen (kinerja). Atau dengan kata lain hubungannya cukup erat sekali, sedangkan sisanya ($1 - 0,920 = 0,08 = 8\%$) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Model Summary^b untuk Sub Struktur 3

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,959 ^a	,920	,919	2,99104	1,367
a. Predictors: (Constant), Independensi					
b. Dependent Variable: Kinerja					

Sumber : data diolah SPSS (2018)

2. Menghitung koefisien jalur secara simultan (Uji F_{hitung})

Dari hasil pengolahan data dengan SPSS, dapat dilihat pada tabel Anova dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} adalah 669.561 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan F_{tabel} pada alpha 5% adalah 4,01. Karena $F_{hitung} (669,561) > F_{tabel} (4,01)$ dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hipotesis diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen (independensi) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga.

ANOVA^a untuk substruktur 3

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5990,098	1	5990,098	669,561	,000 ^b
	Residual	518,886	58	8,946		
	Total	6508,983	59			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Independensi						

Sumber : data diolah SPSS (2018)

3. Menghitung koefisien jalur secara individu (Uji t_{hitung})

Untuk menghitung koefisien jalur secara individu (Uji t_{hitung}) dapat dilihat pada tabel coefficient, dapat disimpulkan :

Coefficients^a untuk Sub Struktur 3

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,134	1,815		,074	,941		
	Independensi	1,168	,045	,959	25,876	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah SPSS (2018)

a. Variabel independensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga. Hal ini terlihat dari tingkat signifikansi (0,000) lebih kecil dari 0,05. Nilai t_{hitung} (25,876) > t_{tabel} (2,002) artinya jika ditingkatkan variabel independensi sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 1.168. Sehingga hipotesis diterima.

b. Persamaan strukturnya adalah sebagai berikut :

$$\text{Kinerja} = \text{PYZ} \cdot \text{PYZ} = 0,959 \cdot 0,959 = 0,919 = 91.9\%$$

4. Menghitung nilai koefisien korelasi

Dari hasil pengolahann SPPS, didapat data :

Correlations untuk sub struktur 3

Correlations			
		Kinerja	Independensi
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,959
	Independensi	,959	1,000
Sig: (1-tailed)	Kinerja		,000
	Independensi	,000	
N	Kinerja	60	60
	Independensi	60	60

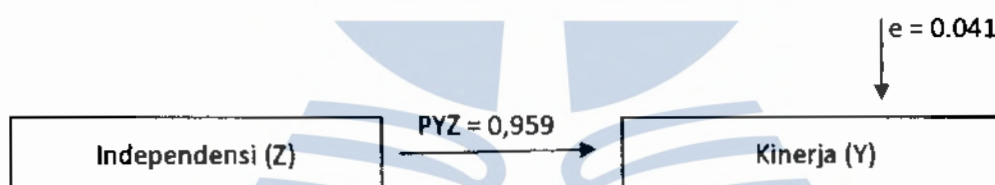
Sumber : data diolah SPSS (2018)

Berdasarkan uji korelasi yang ditunjukkan pada tabel correlations dapat dilihat, bahwa nilai korelasi antara independensi dan kinerja sebesar 0.959 dan signifikan, berarti antara variabel independensi dan kinerja cukup erat dan signifikan.

5. Menggambar koefisien jalur 3

Menggambar diagram jalur lengkap, menentukan sub-sub strukturnya dan merumuskan persamaan strukturalnya yang sesuai hipotesis yang diajukan.

- Dari tabel coefficient dapat dilihat bahwa nilai $PYZ = \text{standard coefficients} = 0,959$ $T \text{ hitung} = 25.876$.
- Dari tabel model summary dapat dilihat bahwa nilai $R = 0,959$, nilai $R^2 = 0,920$, nilai $e = (1 - 0,959 = 0,041)$
- Dari tabel Anovva dapat dilihat bahwa $F \text{ hitung} = 669,561$



Gambar 4.9 Analisis Jalur Sub Struktur 3

6. Analisis jalur sub struktur 3

Pengaruh langsung Z terhadap Y untuk menjawab tujuan 7

$$Z \longrightarrow Y = PYZ \cdot PYZ = 0,959 \cdot 0,959 = 0,919 = 91,9 \%$$

Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung independensi (Z) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 91.9%.

D. PEMBAHASAN

1. Hasil Pengujian Hipotesis

a. Hasil Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis ke satu menyatakan bahwa ada pengaruh secara langsung antara kompetensi sumber daya manusia (X1) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga. Hasil pengujian dengan uji parsial (uji t) menggunakan software SPSS 22 adalah sebagai berikut :

Coefficients^a untuk Sub Struktur 2

Model		Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Tolerance	VIF	
		B	Std. Error	Beta	t			Sig.
1	(Constant)	10,301	2,797		3,683	,001		
	Kompetensi SDM	,186	,041	,431	4,522	,000	,615	1,627
	Komitmen Organisasi	,548	,108	,486	5,093	,000	,615	1,627

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Secara parsial antara variabel kompetensi SDM (X1) terhadap kinerja (Y) menunjukkan bahwa t hitung sebesar 4,522 dengan nilai sig 0.00. Kriteria keputusan jika sig penelitian < 0.05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya signifikan. Tetapi jika sig penelitian > 0.05 atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak artinya tidak signifikan. Karena sig penelitian $0.000 < 0.05$ dan $t_{hitung} (4,522) > t_{tabel} (2,002)$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya kompetensi SDM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga.

b. Hasil Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis ke dua menyatakan bahwa ada pengaruh secara langsung antara komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga. Hasil pengujian dengan uji parsial (uji t) menggunakan software SPSS 22 dapat dilihat pada tabel coefficients diatas.

Secara parsial antara variabel komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) menunjukkan bahwa t hitung adalah sebesar 5.093 dengan nilai sig 0.000. Karena sig penelitian $0.000 < 0.05$ dan $t_{hitung} (5,093) > t_{tabel} (2,002)$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga.

c. Hasil Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ke tiga menyatakan bahwa ada pengaruh secara langsung antara kompetensi SDM (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga. Hasil pengujian dengan uji parsial (uji t) menggunakan software SPSS 22 dapat dilihat pada tabel anova^a berikut :

ANOVA^a untuk Sub Struktur 2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2994,857	2	1497,429	60,978	,000 ^b
	Residual	1399,743	57	24,557		
	Total	4394,600	59			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM						

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Secara simultan antara variabel kompetensi SDM bersama dengan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) menunjukkan bahwa f hitung

sebesar 60,978 dengan nilai sig 0.000. Karena sig penelitian $0.000 < 0.05$ dan $F_{hitung} (60.978) > t_{tabel} (3.16)$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya kompetensi SDM dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga.

d. Hasil Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis ke empat menyatakan bahwa ada pengaruh secara langsung antara kompetensi sumber daya manusia (X_1) terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga. Hasil pengujian dengan uji parsial (uji t) menggunakan software SPSS 22 adalah sebagai berikut :

Coefficients^a untuk Sub Struktur 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,884	3,672		3,781	,000		
	Kompetensi SDM	,288	,054	,548	5,332	,000	,615	1,627
	Komitmen Organisasi	,449	,141	,326	3,173	,002	,615	1,627

a. Dependent Variable: Independensi

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Secara parsial antara variabel kompetensi SDM (X_1) terhadap independensi (Z) menunjukkan bahwa t hitung sebesar 5.332 dengan nilai sig 0.00. Kriteria keputusan jika sig penelitian < 0.05 atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya signifikan. Tetapi jika sig penelitian > 0.05 atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak artinya tidak signifikan. Karena sig penelitian $0.000 < 0.05$ dan $t_{hitung} (5.332) > t_{tabel} (2.002)$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya kompetensi SDM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap independensi pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga.

e. Hasil Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis ke lima menyatakan bahwa ada pengaruh secara langsung antara komitmen organisasi (X2) terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga. Hasil pengujian dengan uji parsial (uji t) menggunakan software SPSS 22 dapat dilihat pada tabel coefficients diatas.

Secara parsial antara variabel komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) menunjukkan bahwa t hitung adalah sebesar 3.173 dengan nilai sig 0.002. Karena sig penelitian $0.002 < 0.05$ dan $t_{hitung} (3.173) > t_{tabel} (2.002)$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap independensi pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga.

f. Hasil Pengujian Hipotesis 6

Hipotesis ke enam menyatakan bahwa ada pengaruh secara langsung antara kompetensi SDM (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap independensi (Z) pegawai Inspektorat Kota Sibolga. Hasil pengujian dengan uji parsial (uji t) menggunakan software SPSS 22 dapat dilihat pada tabel anova^a berikut :

ANOVA^a untuk Sub Struktur 1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4096,518	2	2048,259	48,395	,000 ^b
	Residual	2412,465	57	42,324		
	Total	6508,983	59			
a. Dependent Variable: Independensi						
b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM						

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Secara simultan antara variabel kompetensi SDM bersama dengan komitmen organisasi (X2) terhadap independensi (Z) menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 48.395 dengan nilai sig 0.000. Karena sig penelitian $0.000 < 0.05$ dan $F_{hitung} (48.395) > t_{tabel} (3.16)$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya kompetensi SDM dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap independensi pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga.

g. Hasil Pengujian Hipotesis 7

Hipotesis ke tujuh menyatakan bahwa ada pengaruh secara langsung antara independensi (Z) terhadap kinerja (Y) pegawai Inspektorat Kota Sibolga. Hasil pengujian dengan uji parsial (uji t) menggunakan software SPSS 22 dapat dilihat pada tabel coefficients^a berikut :

Coefficients^a untuk Sub Struktur 3

		Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Tolerance	VIF	
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.			
1	(Constant)	,134	1,815		,074	,941		
	Independensi	1,168	,045	,959	25,876	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Secara parsial antara variabel independensi (Z) terhadap kinerja (Y) menunjukkan bahwa t hitung sebesar 25.876 dengan nilai sig 0.000. Karena sig penelitian $0.000 < 0.05$ dan $T_{hitung} (25.876) > t_{tabel} (2.002)$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya independensi pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga

berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kota Sibolga.

Adapun rekapitulasi penelitian hasil uji t dan uji f untuk menjawab hipotesis 1 sampai dengan hipotesis 7 dirangkum pada tabel 4.10 berikut :

Tabel 4.10
Rekapitulasi hasil uji penelitian

No.	Variabel	t- hitung	t- kriteria	f- hitung	f- kriteria	Sig. hitung	Sig. kriteria	Hasil Uji Hipotesis
1	Kompetensi SDM (X1) - Kinerja (Y)	4.522	2.002			0.000	0.05	Hipotesis diterima
2	Komitmen Organisasi (X2) - Kinerja (Y)	5.093	2.002			0.000	0.05	Hipotesis diterima
3	Kompetensi SDM (X1), Komitmen Organisasi (X2) - Kinerja (Y)			60.978	3.16	0.000	0.05	Hipotesis diterima
4	Kompetensi SDM (X1) - Independensi (Z)	5.332	2.002			0.000	0.05	Hipotesis diterima
5	Komitmen Organisasi (X2) - Independensi (Z)	3.173	2.002			0.002	0.05	Hipotesis diterima
6	Kompetensi SDM (X1), Komitmen Organisasi (X2) - Independensi (Z)			48.395	3.16	0.000	0.05	Hipotesis diterima
7	Independensi (Z) -Kinerja (Y)	25.876	2.002			0.000	0.05	Hipotesis diterima

Sumber : data diolah (2018)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini semua hipotesis diterima, karena semua sig.hitung < sig.kriteria, t-hitung < t-kriteria dan f-hitung < f.kriteria. Dimana kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja dan keduanya antara kompetensi SDM dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

Begitu juga dengan kompetensi SDM berpengaruh terhadap independensi, komitmen organisasi berpengaruh terhadap independensi dan keduanya antara kompetensi SDM dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap independensi, dan yang terakhir independensi berpengaruh terhadap kinerja.

2. Telaah Hasil Penelitian

Dari hasil tanggapan responden yang telah dikumpulkan oleh peneliti, dilakukan uji validitas, uji reabilitas, uji statistik SPSS dan uji hipotesis. Hasil uji instrumen validitas variabel, kompetensi sumber daya manusia (X1), komitmen organisasi (X2), independensi (Z) dan kinerja (Y) menghasilkan data-data yang valid sehingga dapat dipergunakan dalam penelitian. Sementara dari hasil uji reabilitas, semua item pernyataan untuk variabel X1, X2, Z dan Y dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam penelitian.

Pembahasan hasil pengujian hipotesis untuk variabel X1, X2, Z dan Y, yaitu sebagai berikut :

a. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) terhadap Kinerja (Y) Pegawai Kantor Inspektorat Kota Sibolga

Kompetensi menurut Spencer and Spencer dalam Moehariono (2009:3) merupakan karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya yang terdiri atas 5 (Lima) indikator yaitu : **knowledge** (pengetahuan), **skills** (keahlian atau keterampilan), **Self-Concept** (konsep diri), **Traits** (watak) dan **Motives** (motif). Dari definisi tersebut, peneliti berpendapat bahwa individu yang memiliki kompetensi yang baik (pengetahuan, keahlian dan keterampilan, konsep diri, watak serta motif), akan mendapatkan kinerja yang diharapkan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Karena dengan kemampuan yang dimiliki, akan memudahkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan pada individu tersebut.

Dari hasil penelitian, menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia (X1) di lingkungan Kantor Inspektorat Kota Sibolga berpengaruh secara positif

dan signifikan terhadap kinerja (Y) para pegawainya, dan ini terbukti sehingga hipotesis diterima. Pengaruh langsung kompetensi SDM (X1) terhadap kinerja (Y) sebesar 18.6%, pengaruh tidak langsung sebesar 14.3%, dan pengaruh total sebesar 32.9%. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh signifikan baik secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja.

Sehingga dapat dikatakan bahwa kompetensi SDM yang baik akan mempengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amar (2011), bahwa kompetensi dan perilaku kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hung (2006) bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan ada pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Atteya (2012) bahwa manajemen sumber daya manusia berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja. Penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Nashief et.al (2014), bahwa ada hubungan positif antara MSDM dengan kinerja dan ada pengaruh positif tidak langsung antara MSDM dengan kinerja melalui komitmen organisasi, juga memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Yaseen et. al (2017), ada pengaruh antara SDM dengan kinerja.

b. Pengaruh Komitmen Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) Pegawai Inspektorat Kota Sibolga.

Komitmen organisasi menurut Robbins dan Judge (2007) sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan

tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaanya dalam organisasi tersebut mencakup loyalitas. Zurnali (2010) mendefinisikan pengertian komitmen organisasional dengan mengacu pada pendapat-pendapat Meyer and Allen (1993), Curtis and Wright (2001), dan S.G.A. Smeenk, et.al. (2006) dimana komitmen organisasional didefinisikannya sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu: komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif. Dari pengertian tersebut, peneliti berpendapat bahwa individu yang berkomitmen pada dirinya, akan meningkatkan kinerja individu itu sendiri, karena dengan telah berkomitmennya individu tersebut otomatis semua pekerjaan akan dilaksanakan sesuai dengan komitmen yang telah dia tanamkan pada pribadinya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) pegawai di lingkungan Kantor Inspektorat Kota Sibolga, dan ini terbukti sehingga hipotesis diterima. pengaruh langsung komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 23.6%, pengaruh tidak langsung sebesar 14.3% dan pengaruh total sebesar 37.9%. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara langsung dan tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen yang baik dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja.

Hal ini sesuai dengan pendapat Mowday, et al. dalam Vandenberg, 1992 bahwa komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam

mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (sense of belonging) bagi pekerja terhadap organisasi. Jika pekerja merasa jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga kinerjanya dapat meningkat. Penelitian ini juga senada sekaligus memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Poerwanto (2014) bahwa komitmen organisasi, kompensasi, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

c. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) Pegawai Inspektorat Kota Sibolga.

Mangkunegara (2007) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dimana penilaian kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

Dari pengertian diatas, peneliti berpendapat bahwa agar kinerja dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan, individu haruslah berkualitas tinggi, seperti memiliki kompetensi dan komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia (X1) dan komitmen organisasi (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) pegawai di

lingkungan kantor Inspektorat Kota Sibolga. Pengaruh langsung dan tidak langsung antara kompetensi SDM (X1) dan komitmen organisasi (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 56.5%. Hal ini menunjukkan bahwa secara langsung dan tidak langsung kompetensi SDM dan komitmen organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga. Hal ini sejalan dan memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2011) bahwa kompetensi, komitmen organisasi dan independensi berpengaruh terhadap kinerja auditor.

d. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) terhadap Independensi (Z) Pegawai Inspektorat Kota Sibolga.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap independensi (Z) pegawai di lingkungan Kantor Inspektorat Kota Sibolga, ini terbukti dan hipotesis diterima. Pengaruh langsung kompetensi SDM (X1) terhadap independensi (Z) sebesar 30%. Pengaruh tidak sebesar 11.1%, dan pengaruh total sebesar 89,2%. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi SDM secara langsung dan tidak langsung berpengaruh terhadap independensi.

e. Pengaruh Komitmen Organisasi (X2) terhadap Independensi (Z) Pegawai Inspektorat Kota Sibolga.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap independensi (Z) pegawai di lingkungan Kantor Inspektorat Kota Sibolga, ini terbukti dan hipotesis diterima. Pengaruh

langsung komitmen organisasi (X2) terhadap independensi (Z) sebesar 10,6%. Pengaruh tidak langsung sebesar 11,1% dan pengaruh total sebesar 21,7%.. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara langsung dan tidak langsung berpengaruh terhadap independensi.

f. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) terhadap Independensi (Z) Pegawai Inspektorat Kota Sibolga.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia (X1) dan komitmen organisasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap independensi (Z) pegawai di lingkungan Kantor Inspektorat Kota Sibolga, ini terbukti dan hipotesis diterima. Total pengaruh langsung dan tidak langsung antara kompetensi SDM (X1), komitmen organisasi (X2) secara bersama-sama terhadap independensi (Z) sebesar 51,7%. Hal ini menunjukkan bahwa langsung kompetensi SDM dan komitmen organisasi memberikan kontribusi terhadap independensi pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga baik secara langsung maupun tidak langsung.

g. Pengaruh Independensi (Z) terhadap Kinerja (Y) Pegawai Inspektorat Kota Sibolga.

Independensi dalam audit berarti mengambil sudut pandang yang tidak bisa dalam pelaksanaan pengujian, evaluasi hasil pemeriksaan, dan penyusunan laporan audit, (Arens, Elder dan Beasley : 2011). Artinya auditor seharusnya berada dalam posisi yang tidak memihak siapapun karena ia melaksanakan

pekerjaanya untuk kepentingan umum. Gangguan terhadap independensi menurut Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (2007) yaitu : gangguan Pribadi, gangguan ektern dan gangguan organisasi. Dari pengertian tersebut, peneliti berpendapat bahwa individu yang independen sangatlah penting dalam suatu tugas yang berhubungan dengan auditor atau pemeriksa. Karena seseorang dengan independensi yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik juga, hal ini disebabkan mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tidak terbebani dan tidak ada tekanan serta tidak di tunggangi oleh kepentingan dari pihak lain sehingga dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa independensi (Z) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) pegawai di lingkungan Kantor Inspektorat Kota Sibolga, ini terbukti dan hipotesis diterima, dimana pengaruh langsung independensi (Z) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 91.9%. Ini sesuai dengan pernyataan Black et. al (2001) bahwa suatu perusahaan dengan pimpinan yang independen tidak selalu berarti kinerja perusahaan menjadi lebih baik daripada perusahaan yang lain. Sementara itu banyak komentator dan investor yang percaya sepenuhnya bahwa "monitoring pimpinan", direktur yang independen adalah sangat penting untuk good corporate governance. Penelitian ini juga memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Suputra (2013) bahwa terdapat pengaruh independensi , profesionalisme, dan etika profesi terhadap kinerja auditor.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Dari uraian pada bab-bab terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini semua hipotesis diterima, karena semua $\text{sig. hitung} < \text{sig. kriteria}$, $t\text{-hitung} < t\text{-kriteria}$ dan $f\text{-hitung} < f\text{-kriteria}$. Dimana :

1. Kompetensi SDM berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga.
2. Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga.
3. Kompetensi SDM dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga.
4. Kompetensi SDM berpengaruh secara langsung terhadap independensi pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga.
5. Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung terhadap independensi pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga.
6. Kompetensi SDM dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara langsung terhadap independensi pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga.
7. Independensi berpengaruh secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Kota Sibolga.

B. SARAN

Dari hasil kesimpulan diatas, kompetensi sumber daya manusia, komitmen organisasi dan independensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan kantor Inspektorat Kota Sibolga. Untuk meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan kantor Inspektorat Kota Sibolga, maka disarankan kepada Inspektur selaku pimpinan pada kantor Inspektorat Kota Sibolga :

1. Menempatkan para calon auditor yang memiliki kompetensi sumber daya manusia yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang akan dilaksanakan dan mengikutkan pelatihan/diklat pegawai yang menunjang keterampilan/keahlian/kemampuan para auditor sebagai usaha untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia di lingkungan kantor Inspektorat Kota Sibolga.
2. Para auditor harus bebas hambatan interpersi baik dari dalam kantor inspektorat sendiri maupun dari pihak luar, sehingga independensi auditor tidak terpengaruh.
3. Menerapkan komitmen organisasi pada setiap pegawai di lingkungan kantor Inspektorat Kota Sibolga, agar dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dapat terlaksana dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alnawaiseh Mahmoud et.al. 2015. The Effects of the Threats on the Auditor's Independence . International Business Research; Vol. 8, No. 8; 2015. The University of Jordan, Jordan
- Allcn, N. J. & Meyer, J. P., 1993, Organizational commitment: Evidence of career stage effects? Journal of Business Research, 26, 49-61
- Amar, Hatami. 2011. Pengaruh Kompetensi dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pemeriksa di Inspektorat Kabupaten Bangka. Jakarta : Universitas Terbuka
- Arens A, Alvin dkk.2011. Jasa Audit dan Assurance. Salemba Empat : Jakarta
- Arens A., Randal J. Elder, dan Mark S. Beasley, 2008. Auditing dan Jasa Assurance : Pendekatan Integrasi (Alih Bahasa: Herman Wibowo), Jilid 1, Edisi Keduabelas, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Atteya Nermine Magdy. 2012. Testing the Impact of the Human Resource Management Practices on Job Performance: An Empirical Study in the Egyptian Joint Venture Petroleum Companies. International Journal of Business and Social Science Vol. 3 No. 9; May 2012
- Bhagat, S. Dan Black, B. 2001. The Non-Correlation Between Board Independence and Long Term Firm Performance. Journal of Corporation Law, (27) : 231-174
- Curtis, Susan, and Dennis Wright, 2001, Retaining Employees - The Fast Track to Commitment, Management Research News, Volume 24
- Durkin, Mark, 1999, Employee Commitment in Retail Banking: Identifying and Exploring Hidden Dangers, International Journal of Bank Marketing, Vol 17. 3: 124-134.
- Erlina, Sri Mulyani, 2007. Metodologi Penelitian Bisnis : Untuk Akuntansi dan Manajemen, Cetakan Pertama, USU Press, Medan
- Hamid Muhammad et.al. 2017. Impact of Human Resource Management on Organizational Performance. Journal of Accounting & Marketing.Vo. 06, No. 01. Department of Business Administration, University of Sargodha, Pakistan.
- Hung Tsang Kai. 2006. The Impact of Human Resource Management Practices on Service Performance of Taiwanese Hotel Industry Organiatinal Commitment as a Mediator. International Journal of the Information Systems for Logistics and Management (IJISLM), Vol. 1, No. 2, pp. 109-116 . National Changhua University of Education, 2, Shi-Da Rd., Changhua (Bao-Shan Campus), Taiwan (R.O.C)

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instransi Pemerintah (LAKIP) Kantor Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instransi Pemerintah (LAKIP) Kantor Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2016

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instransi Pemerintah (LAKIP) Kantor Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2015

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instransi Pemerintah (LAKIP) Kantor Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2014

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instransi Pemerintah (LAKIP) Kantor Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2013

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instransi Pemerintah (LAKIP) Kantor Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2012

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instransi Pemerintah (LAKIP) Kantor Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2011

Laporan Kantor Inspektorat Kota Sibolga, Tahun 2017

Laporan Kantor Inspektorat Kota Sibolga, Tahun 2016

Laporan Kantor Inspektorat Kota Sibolga, Sibolga Tahun 2015

Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Sibolga T.A 2016

Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Sibolga T.A 2015

Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Sibolga T.A 2014

Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Sibolga T.A 2013

Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kota Sibolga T.A Anggaran 2012

Lufti dan Situmorang. 2014. Analisis Data Untuk Riset Manajemen dan Bisnis, edisi 3. Usu

Mardiasmo. 2005. Akuntansi Sektor Publik Edisi 2. Penerbit Andi. Yogyakarta

Mangkunegara, Anwar Prabu AA. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung. Penerbit: PT. Remaja Rosdakarya.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1989. Commitment in a Changing World of Work. Canadian Psychology

Moehriyono. 2009. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Edisi Revisi, Cetakan Kesatu. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

- Mufiz, Ali. 2014. Pengantar Administrasi Negara. Jakarta : Penerbit Kaunika. Universitas Terbuka
- Nashief Mohammad et. al. 2014. The Impact of Human Resources Management on Employee. Asian Social Science; Vol. 12, No. 9. Universiti Sains Islam Malaysia, Malaysia
- Palan, R. 2007. Kompetensi Managment Teknik Mengimplementasikan Manajamen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi. Cetakan Pertama. Diterjemahkan oleh Octa Meia Jalal
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013. 2013. Tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajbrial Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No 64 Tabun 2007 tentang Pedoman Teknis Organisasi Dan Tata Kerja Inspektorat Provinsi Dan. Kabupaten/Kota
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/Kep/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara nomor PER/05/M.PAN/03/2008. Standar Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah. Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2001 bahwa pengawasan penyelenggaraan Pemerintah Daerah
- Peraturan Pemeribntah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akutansi Pemerintah (SAP),
- Purwanto, Henki. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Personel Polres Halmahera Tengah. Jakarta : Universitas Terbuka
- Rencana Kerja (RENJA) Kantor Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2017
- Rencana Strategis (RENSTRA) Kantor Inspektorat Kota Sibolga Tahun 2016-2021
- Robbins dan Judge, 2007. Perilaku Organisasi, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen, 2007. Perilaku Organisasi (terjemahan Benyamin Molan. New Jersey Prentice Hall, Inc
- Saputra Dharma, dkk. 2013. Pengaruh Independensi , Profesionalisme, Dan Etika Profesi Terhadap Kinerja Auditor Pada Kantor Akuntan Publik Di Bali. E-

Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 4.1 (2013): 39-53. Universitas Udayana, Denpasar, Bali

Sedarmayanti., 2007. Good Governance dan Good Corporate Governance. Bagian Ketiga. CV. Mandar Maju.

Siders et al. 2001. The Relationship of Internal and External Commitment Foci to Objective Job Performance Measures. Journal Academy of Management June 1, 2001 vol. 44 no. 3 570- 579.

Smeenk, S.G.A.; Eisinga, R.N.; Teelken, J.C.; Doorewaard, J.A.C.M. 2006. The effects of HRM practices and antecedents on organizational commitment among university employees. International Journal of Human Resource Management : University of Groningen

Somers, M.J. dan Birnbaum, Dee. 1998. Work-Related Commitment and Job Performance: It's Also The Nature of The Performance That Counts. Journal of Organizational Behavior, (19) : 621-634

Spencer, L & Spencer, S. (1993) Competence at Work Models For Superior Performance I ed. Newyork: Jhon Wiley & Sons

Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN) yang tertuang dalam Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Nomor 01 Tahun 2007.

Suparno, Erman. 2012. Kebijakan dan strategi penempatan tenaga kerja. Melalui <http://www.setkab.go.id/index.php?pg=detailartikel=3518>, diakses pada tanggal 02-02-2012.

Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung : Alfabeta

Wulandari, Endah. 2011. Pengaruh Kompetensi, Independensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Auditor pada BPKP Perwakilan DIY. Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi. Vol 01, No 01. Februari 2011.

Vandenberg, Robert. J. At all. 1992. Examining The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment. Journal Of Management, Vol 18, No. 01, 153-167

Zurnali Cut, 2010, "Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, dan Customer Orientation : Knowledge Worker - Kerangka Riset Manajemen Sumberdaya Manusia pada Masa Depan", Penerbit Unpad Press, Bandung

Lampiran 3

KUISIONER RESPONDEN**Identitas responden**

Jenis Kelamin :

Pekerjaan :

Tingkat Pendidikan :

Petunjuk Cara Pengisian :

Berikan **PENDAPAT** pada pernyataan-pernyataan berikut dengan melingkari jawaban yang Anda anggap paling sesuai.

Contoh.

1.	Latar belakang pendidikan saya sesuai dengan pekerjaan saya saat ini	JAWABAN				
		S	SS	KS	TS	STS
		√				

Berikut ini daftar pertanyaan mengenai **PENDAPAT** Bapak/Ibu/Saudara/i sebagai pegawai Kantor Inspektorat Kota Sibolga yang diterima saat ini.

Petunjuk : Berilah tanda√pada jawaban yang Anda pilih untuk setiap nomor pernyataan dibawah ini dengan ketentuan sebagai berikut :

1. SangatTidakSetuju (STS)
2. Tidak Setuju (TS)
3. Kurang Setuju (KS)
4. Setuju (S)
5. Sangat Setuju (SS)

KUISIONER KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		S	SS	RR	TS	STS
1.	Latar belakang pendidikan saya sesuai dengan pekerjaan Alasan					
2.	Pengetahuan bertambah saat saya bekerja Alasan					
3.	Pengetahuan saya mempengaruhi tingkat keberhasilan pekerjaan Alasan					
4.	Saya memiliki pengetahuan yang cukup Alasan					
5.	Saya mampu mengoperasikan komputer Alasan					
6.	Saya mampu membuat analisa Alasan					
7.	Saya mampu mengutarakan pendapat dengan baik Alasan					
8.	Saya mampu berkomunikasi Alasan					
9.	promosi karir menjadi motivasi saya Alasan					
10.	Kondisi kantor membuat saya bersemangat bekerja Alasan					
11.	Pencapaian target memberikan dorongan Alasan					
12.	Saya mampu membuktikan kemampuan saya terhadap kantor Alasan					
13.	Saya dapat bekerja secara mandiri Alasan					
14.	Saya mampu bekerja sama dengan tim Alasan					
15.	Saya ingin mengembangkan diri dengan mengikuti pelatihan Alasan					
16.	Saya adalah orang yang cerdas dalam bekerja Alasan					
17.	Saya ingin sukses dalam pekerjaan Alasan					
18.	Saya ingin mendapatkan penghargaan atas pekerjaan Alasan					
19.	Saya ingin menjadi pemimpin Alasan					

KUISIONER KOMITMEN ORGANISASI

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		S	SS	RR	TS	STS
1.	Saya bahagia menghabiskan sisa karir di pekerjaan Alasan					
2.	Saya bangga dengan pekerjaan saya Alasan					
3.	Permasalahan pekerjaan adalah permasalahan saya sendiri Alasan					
4.	Saya merasa terikat dengan pekerjaan Alasan					
5.	Saya tidak akan meninggalkan pekerjaan saya Alasan					
6.	Pekerjaan mampu menghidupi keluarga Alasan					
7.	Pentingnya loyalitas bagi saya Alasan					
8.	Saya tidak terpengaruh dengan tawaran pekerjaan lain Alasan					
9.	Saya tetap bekerja sepanjang karir saya Alasan					

KUISIONER INDEPENDENSI

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		S	SS	RR	TS	STS
1.	Tidak memiliki hubungan pertalian darah Alasan					
2.	Tidak memiliki kepentingan keuangan Alasan					
3.	Tidak memberikan jasa kepada entitas Alasan					
4.	Tidak terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam pekerjaan Alasan					
5.	Saya harus konsekwen dalam memeriksa Alasan					
6.	Tidak campur tangan pihak ektern terhadap pemeriksaan Alasan					

7.	Waktu dibatasi dalam menyelesaikan pemeriksaan Alasan				
8.	SDM yang dalam menyelesaikan pemeriksaan Alasan				
9.	Petugas pemeriksa tidak boleh berganti Alasan				
10.	Kemauan dalam melakukan pemeriksaan Alasan				
11.	Pemeriksaan tidak dapat dipengaruhi organisasi Alasan				
12.	Pemeriksa harus bebas dari hambatan independensi Alasan				
13.	Pemeriksa harus bebas dari tekanan politik Alasan				

KUISIONER KINERJA

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		S	SS	RR	TS	STS
1.	Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan Alasan					
2.	Kesesuaian hasil kerja dengan tugas Alasan					
3.	Kecepatan dalam menyelesaikan tugas Alasan					
4.	Kemampuan mengerjakan tugas sesuai target Alasan					
5.	Kerapihan mengerjakan tugas Alasan					
6.	Rasa tanggung jawab pada hasil pekerjaan Alasan					
7.	Tanggung jawab pada saat mengambil keputusan Alasan					
8.	Mampu menjalin kerjasama Alasan					
9.	Kekompakan dalam bekerjasama Alasan					
10.	Kemampuan memiliki inisiatif pribadi Alasan					

Lampiran 4

DATA PENELITIAN

KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA

Resp.	Variabel Kompetensi sumber Daya Manusia (X1)																			Mean
	Pengetahuan				Keterampilan				Mottvasi				Karakteristik Pribadi			Konsep diri				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
1	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4,1
2	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4,4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3,4
4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	2	5	4	4	3	5	4	1	3,8
5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4,4
6	4	4	4	2	2	2	1	1	1	1	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2,5
7	4	4	4	2	2	2	1	1	1	1	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2,5
8	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
9	4	4	4	2	2	2	1	1	1	1	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2,5
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3,4
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3,4
12	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
13	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3,1
14	4	4	4	2	2	2	1	1	1	1	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2,5
15	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
16	4	4	4	2	2	2	1	1	1	1	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2,5
17	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
18	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3,4
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1,6
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3,4
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3,4
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3,4
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3,4
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3,4
26	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	4,2
27	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	4,2
28	4	4	4	2	2	2	1	1	1	1	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2,5
29	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	4,2
30	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1,6
32	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1,6
33	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1,6
34	4	4	4	2	2	2	1	1	1	1	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2,5
35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1,6
36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1,6
37	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1,6
38	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
39	4	4	4	2	2	2	1	1	1	1	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2,5

40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1,6	
41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	1,8	
42	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	2,2	
43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1,6	
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1,6	
45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	1,8	
46	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
47	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
48	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
49	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
50	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
51	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
52	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
53	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
54	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
55	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
56	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
57	2	5	5	5	3	3	3	5	4	4	5	1	1	1	1	1	1	1	1	2,7
58	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
59	5	4	4	5	5	5	3	3	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4,3
60	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	3	3	5	4	4	5	5	1	1	3,2

KOMITMEN ORGANISASI

Resp.	Affective Commitment				Continue Commitment			Normative Commitment		Mean
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4,4
2	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3,6
3	5	2	2	5	1	1	1	5	5	3,0
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,0
5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3,6
6	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1,9
7	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1,9
8	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
9	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1,9
10	5	2	2	5	1	1	1	5	5	3,0
11	5	2	2	5	1	1	1	5	5	3,0
12	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
13	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4
14	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1,9
15	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
16	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1,9
17	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
18	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
19	5	2	2	5	1	1	1	5	5	3,0
20	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4

21	5	2	2	5	1	1	1	5	5	3,0
22	5	2	2	5	1	1	1	5	5	3,0
23	5	2	2	5	1	1	1	5	5	3,0
24	5	2	2	5	1	1	1	5	5	3,0
25	5	2	2	5	1	1	1	5	5	3,0
26	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
27	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
28	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1,9
29	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
30	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
31	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4
32	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4
33	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4
34	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1,9
35	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4
36	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4
37	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4
38	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
39	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1,9
40	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4
41	4	3	3	4	2	2	2	4	4	3,1
42	4	3	3	4	2	2	2	4	4	3,1
43	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4
44	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4
45	4	3	3	4	2	2	2	4	4	3,1
46	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
47	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
48	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
49	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
50	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
51	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
52	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
53	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
54	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
55	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
56	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
57	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4
58	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
59	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4,3
60	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3,4

INDEPENDENSI

Resp.	Variabel Independensi (Z)													Mean
	Gangguan Pribadi				Gangguan ektern						Gangguan organisasi			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4,6
2	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4,2
3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4,2
4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	4,5
5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4,2
6	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	2,1
7	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	2,1
8	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
9	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	2,1
10	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4,2
11	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4,2
12	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
13	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3,6
14	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	2,1
15	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
16	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	2,1
17	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
18	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
19	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4,2
20	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2,6
21	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4,2
22	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4,2
23	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4,2
24	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4,2
25	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	4,2
26	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4,4
27	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4,4
28	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	2,1
29	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4,4
30	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
31	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2,6
32	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2,6
33	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2,6
34	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	2,1
35	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2,6
36	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2,6
37	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2,6
38	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
39	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	2,1
40	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2,6
41	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	5	3,8
42	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	5	3,8

43	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2,6
44	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2,6
45	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	5	3,8
46	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
47	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
48	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
49	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
50	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
51	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
52	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
53	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
54	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
55	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
56	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
57	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3,4
58	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
59	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	4	3,9
60	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3,8

KINERJA

Resp.	Variabel Kinerja (Y)										Mean	
	Kualitas Kerja					Tanggung Jawab						Inisiatif
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,0
2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4,6
3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4,6
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4,9
5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4,6
6	1	1	4	2	3	3	3	1	1	3	3	2,2
7	1	1	4	2	3	3	3	1	1	3	3	2,2
8	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4,5
9	1	1	4	2	3	3	3	1	1	3	3	2,2
10	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4,6
11	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4,6
12	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4,5
13	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3,6
14	1	1	4	2	3	3	3	1	1	3	3	2,2
15	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4,5
16	1	1	4	2	3	3	3	1	1	3	3	2,2
17	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4,5
18	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4,5
19	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4,6
20	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3,2
21	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4,6
22	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4,6

23	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4,6
24	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4,6
25	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4,6
26	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4,3
27	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4,3
28	1	1	4	2	3	3	3	1	1	3	2,2
29	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4,3
30	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
31	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3,2
32	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3,2
33	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3,2
34	1	1	4	2	3	3	3	1	1	3	2,2
35	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3,2
36	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3,2
37	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3,2
38	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
39	1	1	4	2	3	3	3	1	1	3	2,2
40	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3,2
41	4	4	2	2	5	5	5	4	4	5	4,0
42	4	4	3	3	5	5	5	4	4	5	4,2
43	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3,2
44	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3,2
45	4	4	2	2	5	5	5	4	4	5	4,0
46	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
47	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
48	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
49	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
50	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
51	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
52	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
53	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
54	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
55	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
56	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
57	4	4	5	5	3	3	3	4	4	3	3,8
58	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
59	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4,5
60	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3,2

Lampiran 5

HASIL ANALISIS DATA (PENGOLAHAN SPSS 20)**Uji Validitas**

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	179,9667	1831,620	,872		,986
VAR00002	179,9667	1831,620	,872		,986
VAR00003	179,9667	1831,620	,872		,986
VAR00004	179,9333	1826,823	,854		,986
VAR00005	179,9667	1832,102	,844		,986
VAR00006	179,9667	1831,620	,872		,986
VAR00007	180,6333	1834,999	,895		,986
VAR00008	180,5667	1830,323	,862		,986
VAR00009	180,5667	1830,323	,862		,986
VAR00010	180,1000	1796,438	,940		,986
VAR00011	179,8667	1870,189	,663		,987
VAR00012	179,3000	1886,562	,372		,987
VAR00013	179,2333	1879,633	,509		,987
VAR00014	179,2000	1880,648	,543		,987
VAR00015	179,6333	1821,068	,941		,986
VAR00016	180,2667	1866,823	,663		,986
VAR00017	180,2000	1860,786	,695		,986
VAR00018	179,6333	1821,068	,941		,986
VAR00019	180,0000	1846,759	,735		,986
VAR00020	179,3667	1794,723	,891		,986
VAR00021	179,9667	1831,620	,872		,986
VAR00022	179,9667	1831,620	,872		,986
VAR00023	179,3667	1794,723	,891		,986
VAR00024	181,3333	1857,471	,576		,987
VAR00025	181,3333	1857,471	,576		,987
VAR00026	181,3333	1857,471	,576		,987
VAR00027	179,3667	1794,723	,891		,986
VAR00028	179,3667	1794,723	,891		,986

VAR00029	179,7000	1811,390	,824	.	,986
VAR00030	179,2333	1867,771	,708	.	,986
VAR00031	179,3000	1872,217	,668	.	,987
VAR00032	179,2333	1867,771	,708	.	,986
VAR00033	179,3000	1872,217	,668	.	,987
VAR00034	179,2333	1867,771	,708	.	,986
VAR00035	179,3000	1872,217	,668	.	,987
VAR00036	180,5667	1830,323	,862	.	,986
VAR00037	180,5667	1830,323	,862	.	,986
VAR00038	180,1000	1796,438	,940	.	,986
VAR00039	180,5667	1830,323	,862	.	,986
VAR00040	180,1000	1796,438	,940	.	,986
VAR00041	179,3000	1872,217	,668	.	,987
VAR00042	179,3000	1872,217	,668	.	,987
VAR00043	179,3000	1872,217	,668	.	,987
VAR00044	179,3000	1872,217	,668	.	,987
VAR00045	179,3000	1872,217	,668	.	,987
VAR00046	179,3000	1872,217	,668	.	,987
VAR00047	179,9667	1831,620	,872	.	,986
VAR00048	179,2000	1880,648	,543	.	,987
VAR00049	179,2000	1880,648	,543	.	,987
VAR00050	179,9667	1831,620	,872	.	,986
VAR00051	179,9667	1831,620	,872	.	,986

Uji Realibilitas

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items	Ket.
0,987	0,987	51	Reliable

ANOVA^a untuk Sub Struktur 1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4096,518	2	2048,259	48,395	,000 ^b
	Residual	2412,465	57	42,324		
	Total	6508,983	59			
a. Dependent Variable: Independensi						
b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM						

Descriptive Statistics untuk Sub Struktur 1

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Independensi	46,0167	10,50342	60
Kompetensi SDM	62,0000	20,01948	60
Komitmen Organisasi	31,8667	7,64125	60

Model Summary^b untuk Sub Struktur 1

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,793 ^a	,629	,616	6,50569	1,275
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM					
b. Dependent Variable: Independensi					

Sumber : data diolah SPSS (2018)

Coefficients^a untuk Sub Struktur 1

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,884	3,672		3,781	,000		
	Kompetensi SDM	,288	,054	,548	5,332	,000	,615	1,627
	Komitmen Organisasi	,449	,141	,326	3,173	,002	,615	1,627

a. Dependent Variable: Independensi

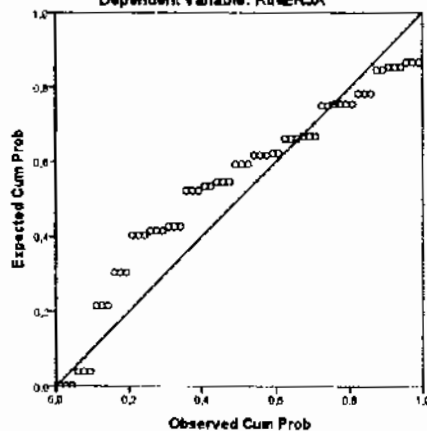
Correlations untuk Sub Struktur 1

Correlations				
		Independensi	Kompetensi SDM	Komitmen Organisasi
Pearson Correlation	Independensi	1,000	,751	,667
	Kompetensi SDM	,751	1,000	,621
	Komitmen Organisasi	,667	,621	1,000
Sig. (1-tailed)	Independensi	.	,000	,000
	Kompetensi SDM	,000	.	,000
	Komitmen Organisasi	,000	,000	.
N	Independensi	60	60	60
	Kompetensi SDM	60	60	60
	Komitmen Organisasi	60	60	60

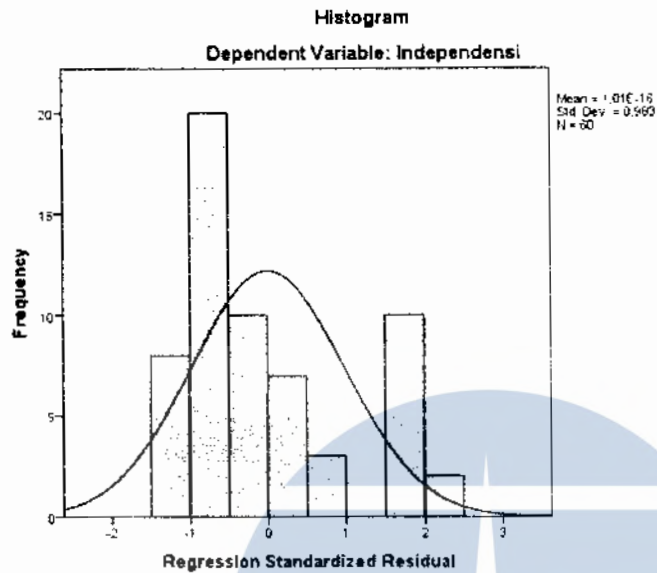
Uji Linieritas Sub Struktur 1

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: KNERJA



Uji Normalitas Data Sub Struktur 1



ANOVA^a untuk Sub Struktur 2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2994,857	2	1497,429	60,978	,000 ^b
	Residual	1399,743	57	24,557		
	Total	4394,600	59			
a. Dependent Variable: Kinerja						
b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM						

Descriptive Statistics untuk Sub Struktur 2

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	39,3000	8,63045	60
Kompetensi SDM	62,0000	20,01948	60
Komitmen Organisasi	31,8667	7,64125	60

Model Summary^b untuk Sub Struktur 2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,826 ^a	,681	,670	4,95549	1,156
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kompetensi SDM					
b. Dependent Variable: Kinerja					

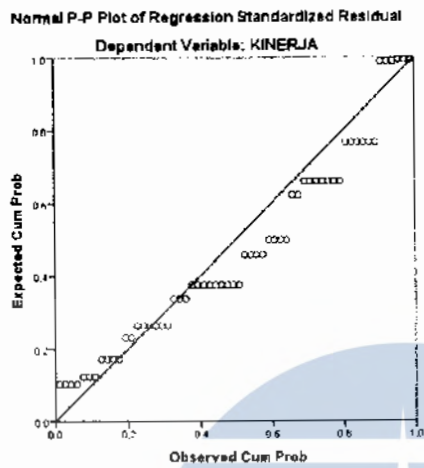
Coefficients^a untuk Sub Struktur 2

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10,301	2,797		3,683	,001		
	Kompetensi SDM	,186	,041	,431	4,522	,000	,615	1,627
	Komitmen Organisasi	,548	,108	,486	5,093	,000	,615	1,627
a. Dependent Variable: Kinerja								

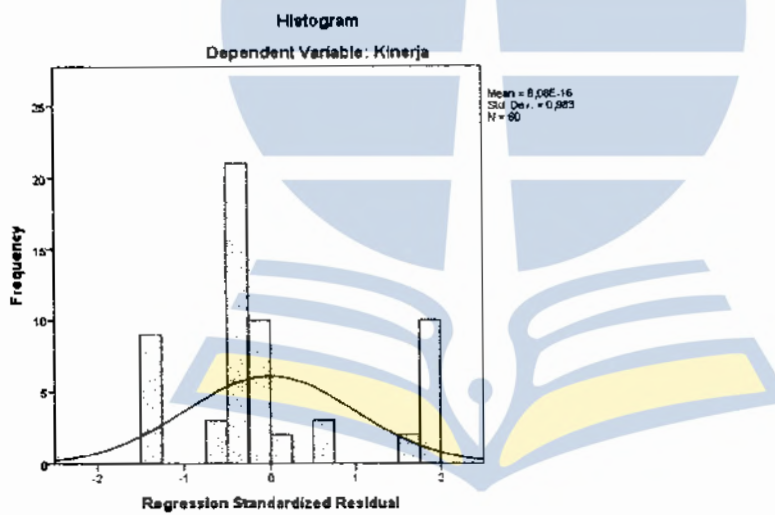
Correlations untuk Sub Struktur 2

Correlations				
		Kinerja	Kompetensi SDM	Komitmen Organisasi
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,733	,753
	Kompetensi SDM	,733	1,000	,621
	Komitmen Organisasi	,753	,621	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja		,000	,000
	Kompetensi SDM	,000		,000
	Komitmen Organisasi	,000	,000	
N	Kinerja	60	60	60
	Kompetensi SDM	60	60	60
	Komitmen Organisasi	60	60	60

Uji Linieritas Sub Struktur 2



Uji Normalitas Data Sub Struktur 2



ANOVA^a untuk substruktur 3

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5990,098	1	5990,098	669,561	,000 ^b
	Residual	518,886	58	8,946		
	Total	6508,983	59			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Independensi

Coefficients^a untuk Sub Struktur 3

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,134	1,815		,074	,941		
	Independensi	1,168	,045	,959	25,876	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b untuk Sub Struktur 3

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,959 ^a	,920	,919	2,99104	1,367

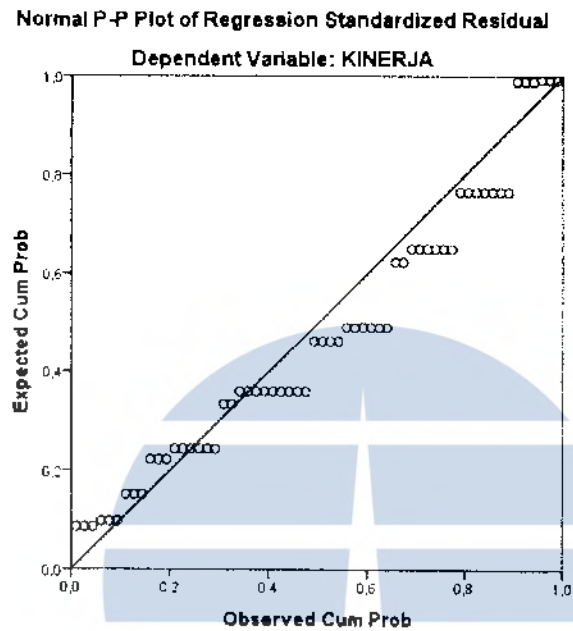
a. Predictors: (Constant), Independensi

b. Dependent Variable: Kinerja

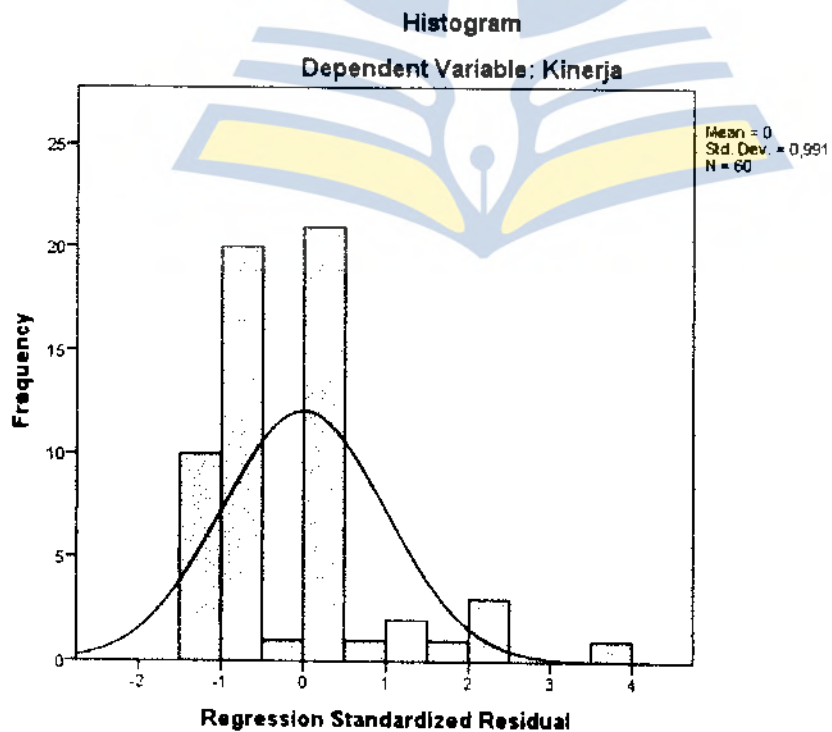
Correlations untuk sub struktur 3

Correlations			
		Kinerja	Independensi
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,959
	Independensi	,959	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja		,000
	Independensi	,000	
N	Kinerja	60	60
	Independensi	60	60

Uji Linieritas Sub Struktur 3



Uji Normalitas Data Sub Struktur 3



Tabel r (Koefisien Korelasi Sederhana)
 $df = 1 - 200$



Tabel r untuk df = 1 - 50

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
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Tabel r untuk df = 51 - 100

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
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211

Tabel r untuk df = 101 - 150

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
101	0.1630	0.1937	0.2290	0.2528	0.3196
102	0.1622	0.1927	0.2279	0.2515	0.3181
103	0.1614	0.1918	0.2268	0.2504	0.3166
104	0.1606	0.1909	0.2257	0.2492	0.3152
105	0.1599	0.1900	0.2247	0.2480	0.3137
106	0.1591	0.1891	0.2236	0.2469	0.3123
107	0.1584	0.1882	0.2226	0.2458	0.3109
108	0.1576	0.1874	0.2216	0.2446	0.3095
109	0.1569	0.1865	0.2206	0.2436	0.3082
110	0.1562	0.1857	0.2196	0.2425	0.3068
111	0.1555	0.1848	0.2186	0.2414	0.3055
112	0.1548	0.1840	0.2177	0.2403	0.3042
113	0.1541	0.1832	0.2167	0.2393	0.3029
114	0.1535	0.1824	0.2158	0.2383	0.3016
115	0.1528	0.1816	0.2149	0.2373	0.3004
116	0.1522	0.1809	0.2139	0.2363	0.2991
117	0.1515	0.1801	0.2131	0.2353	0.2979
118	0.1509	0.1793	0.2122	0.2343	0.2967
119	0.1502	0.1786	0.2113	0.2333	0.2955
120	0.1496	0.1779	0.2104	0.2324	0.2943
121	0.1490	0.1771	0.2096	0.2315	0.2931
122	0.1484	0.1764	0.2087	0.2305	0.2920
123	0.1478	0.1757	0.2079	0.2296	0.2908
124	0.1472	0.1750	0.2071	0.2287	0.2897
125	0.1466	0.1743	0.2062	0.2278	0.2886
126	0.1460	0.1736	0.2054	0.2269	0.2875
127	0.1455	0.1729	0.2046	0.2260	0.2864
128	0.1449	0.1723	0.2039	0.2252	0.2853
129	0.1443	0.1716	0.2031	0.2243	0.2843
130	0.1438	0.1710	0.2023	0.2235	0.2832
131	0.1432	0.1703	0.2015	0.2226	0.2822
132	0.1427	0.1697	0.2008	0.2218	0.2811
133	0.1422	0.1690	0.2001	0.2210	0.2801
134	0.1416	0.1684	0.1993	0.2202	0.2791
135	0.1411	0.1678	0.1986	0.2194	0.2781
136	0.1406	0.1672	0.1979	0.2186	0.2771
137	0.1401	0.1666	0.1972	0.2178	0.2761
138	0.1396	0.1660	0.1965	0.2170	0.2752
139	0.1391	0.1654	0.1958	0.2163	0.2742
140	0.1386	0.1648	0.1951	0.2155	0.2733
141	0.1381	0.1642	0.1944	0.2148	0.2723
142	0.1376	0.1637	0.1937	0.2140	0.2714
143	0.1371	0.1631	0.1930	0.2133	0.2705
144	0.1367	0.1625	0.1924	0.2126	0.2696
145	0.1362	0.1620	0.1917	0.2118	0.2687
146	0.1357	0.1614	0.1911	0.2111	0.2678
147	0.1353	0.1609	0.1904	0.2104	0.2669
148	0.1348	0.1603	0.1898	0.2097	0.2660
149	0.1344	0.1598	0.1892	0.2090	0.2652
150	0.1339	0.1593	0.1886	0.2083	0.2643

Tabel r untuk df = 151 - 200

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
151	0.1335	0.1587	0.1879	0.2077	0.2635
152	0.1330	0.1582	0.1873	0.2070	0.2626
153	0.1326	0.1577	0.1867	0.2063	0.2618
154	0.1322	0.1572	0.1861	0.2057	0.2610
155	0.1318	0.1567	0.1855	0.2050	0.2602
156	0.1313	0.1562	0.1849	0.2044	0.2593
157	0.1309	0.1557	0.1844	0.2037	0.2585
158	0.1305	0.1552	0.1838	0.2031	0.2578
159	0.1301	0.1547	0.1832	0.2025	0.2570
160	0.1297	0.1543	0.1826	0.2019	0.2562
161	0.1293	0.1538	0.1821	0.2012	0.2554
162	0.1289	0.1533	0.1815	0.2006	0.2546
163	0.1285	0.1528	0.1810	0.2000	0.2539
164	0.1281	0.1524	0.1804	0.1994	0.2531
165	0.1277	0.1519	0.1799	0.1988	0.2524
166	0.1273	0.1515	0.1794	0.1982	0.2517
167	0.1270	0.1510	0.1788	0.1976	0.2509
168	0.1266	0.1506	0.1783	0.1971	0.2502
169	0.1262	0.1501	0.1778	0.1965	0.2495
170	0.1258	0.1497	0.1773	0.1959	0.2488
171	0.1255	0.1493	0.1768	0.1954	0.2481
172	0.1251	0.1488	0.1762	0.1948	0.2473
173	0.1247	0.1484	0.1757	0.1942	0.2467
174	0.1244	0.1480	0.1752	0.1937	0.2460
175	0.1240	0.1476	0.1747	0.1932	0.2453
176	0.1237	0.1471	0.1743	0.1926	0.2446
177	0.1233	0.1467	0.1738	0.1921	0.2439
178	0.1230	0.1463	0.1733	0.1915	0.2433
179	0.1226	0.1459	0.1728	0.1910	0.2426
180	0.1223	0.1455	0.1723	0.1905	0.2419
181	0.1220	0.1451	0.1719	0.1900	0.2413
182	0.1216	0.1447	0.1714	0.1895	0.2406
183	0.1213	0.1443	0.1709	0.1890	0.2400
184	0.1210	0.1439	0.1705	0.1884	0.2394
185	0.1207	0.1435	0.1700	0.1879	0.2387
186	0.1203	0.1432	0.1696	0.1874	0.2381
187	0.1200	0.1428	0.1691	0.1869	0.2375
188	0.1197	0.1424	0.1687	0.1865	0.2369
189	0.1194	0.1420	0.1682	0.1860	0.2363
190	0.1191	0.1417	0.1678	0.1855	0.2357
191	0.1188	0.1413	0.1674	0.1850	0.2351
192	0.1184	0.1409	0.1669	0.1845	0.2345
193	0.1181	0.1406	0.1665	0.1841	0.2339
194	0.1178	0.1402	0.1661	0.1836	0.2333
195	0.1175	0.1398	0.1657	0.1831	0.2327
196	0.1172	0.1395	0.1652	0.1827	0.2321
197	0.1169	0.1391	0.1648	0.1822	0.2315
198	0.1166	0.1388	0.1644	0.1818	0.2310
199	0.1164	0.1384	0.1640	0.1813	0.2304
200	0.1161	0.1381	0.1636	0.1809	0.2298

Titik Persentase Distribusi F

Probabilita = 0.05

Diproduksi oleh: Junaidi
<http://junaidichaniago.wordpress.com>



Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

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
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77
96	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
97	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
98	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
99	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
101	3.94	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
102	3.93	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
103	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
104	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
105	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.81	1.79	1.76
106	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
107	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
108	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
109	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
110	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
111	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
112	3.93	3.08	2.89	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
113	3.93	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.87	1.84	1.81	1.78	1.76
114	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
115	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
116	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
117	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
118	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
119	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
120	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
121	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
122	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
123	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
124	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
125	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
126	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
127	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
128	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
129	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
130	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
131	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
132	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
133	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
134	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
135	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
136	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74
137	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
138	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
139	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
140	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
141	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
142	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
143	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
144	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
145	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
146	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.74
147	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
148	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
149	3.90	3.06	2.67	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
150	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
151	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
152	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
153	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
154	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
155	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
156	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.76	1.73
157	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.88	1.85	1.81	1.78	1.76	1.73
158	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
159	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
160	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
161	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
162	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
163	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
164	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
165	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
166	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
167	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
168	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
169	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
170	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
171	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
172	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
173	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
174	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
175	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
176	3.89	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
177	3.89	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
178	3.89	3.05	2.66	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
179	3.89	3.05	2.66	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
180	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
181	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
182	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
183	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
184	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
185	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.75	1.72
186	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.75	1.72
187	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
188	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
189	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
190	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
191	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
192	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
193	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
194	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
195	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
196	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
197	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
198	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
199	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
200	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
201	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
202	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
203	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
204	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
205	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
206	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
207	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.71
208	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
209	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
210	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
211	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
212	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
213	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
214	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
215	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
216	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
217	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
218	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
219	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
220	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
221	3.88	3.04	2.65	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
222	3.88	3.04	2.65	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
223	3.88	3.04	2.65	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
224	3.88	3.04	2.64	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
225	3.88	3.04	2.64	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71



Titik Persentase Distribusi t d.f. = 1 - 200

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

df	Pr 0.50	0.25 0.20	0.10 0.10	0.05 0.050	0.025 0.02	0.01 0.010	0.005 0.002	0.001 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	316.30884	
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92464	22.32712	
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453	
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318	
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343	
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763	
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529	
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079	
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681	
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370	
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470	
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963	
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198	
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739	
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283	
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615	
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577	
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048	
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940	
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181	
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715	
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499	
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496	
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678	
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019	
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500	
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103	
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816	
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624	
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518	
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490	
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531	
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634	
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793	
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005	
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262	
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563	
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903	
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279	
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70445	3.30688	

Catatan: Probabilitas yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

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
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi t (df = 81 –120)

Pr df	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
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98069	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi t (df = 121 –160)

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
121	0.67652	1.28859	1.65754	1.97976	2.35756	2.61707	3.15895
122	0.67651	1.28853	1.65744	1.97960	2.35730	2.61673	3.15838
123	0.67649	1.28847	1.65734	1.97944	2.35705	2.61639	3.15781
124	0.67647	1.28842	1.65723	1.97928	2.35680	2.61606	3.15726
125	0.67646	1.28836	1.65714	1.97912	2.35655	2.61573	3.15671
126	0.67644	1.28831	1.65704	1.97897	2.35631	2.61541	3.15617
127	0.67643	1.28825	1.65694	1.97882	2.35607	2.61510	3.15565
128	0.67641	1.28820	1.65685	1.97867	2.35583	2.61478	3.15512
129	0.67640	1.28815	1.65675	1.97852	2.35560	2.61448	3.15461
130	0.67638	1.28810	1.65666	1.97838	2.35537	2.61418	3.15411
131	0.67637	1.28805	1.65657	1.97824	2.35515	2.61388	3.15361
132	0.67635	1.28800	1.65648	1.97810	2.35493	2.61359	3.15312
133	0.67634	1.28795	1.65638	1.97796	2.35471	2.61330	3.15264
134	0.67633	1.28790	1.65630	1.97783	2.35450	2.61302	3.15217
135	0.67631	1.28785	1.65622	1.97769	2.35429	2.61274	3.15170
136	0.67630	1.28781	1.65613	1.97756	2.35408	2.61246	3.15124
137	0.67628	1.28776	1.65605	1.97743	2.35387	2.61219	3.15079
138	0.67627	1.28772	1.65597	1.97730	2.35367	2.61193	3.15034
139	0.67626	1.28767	1.65589	1.97718	2.35347	2.61166	3.14990
140	0.67625	1.28763	1.65581	1.97705	2.35328	2.61140	3.14947
141	0.67623	1.28758	1.65573	1.97693	2.35309	2.61115	3.14904
142	0.67622	1.28754	1.65566	1.97681	2.35289	2.61090	3.14862
143	0.67621	1.28750	1.65558	1.97669	2.35271	2.61065	3.14820
144	0.67620	1.28746	1.65550	1.97658	2.35252	2.61040	3.14779
145	0.67619	1.28742	1.65543	1.97646	2.35234	2.61016	3.14739
146	0.67617	1.28738	1.65536	1.97635	2.35216	2.60992	3.14699
147	0.67616	1.28734	1.65529	1.97623	2.35198	2.60969	3.14660
148	0.67615	1.28730	1.65521	1.97612	2.35181	2.60946	3.14621
149	0.67614	1.28726	1.65514	1.97601	2.35163	2.60923	3.14583
150	0.67613	1.28722	1.65508	1.97591	2.35146	2.60900	3.14545
151	0.67612	1.28718	1.65501	1.97580	2.35130	2.60878	3.14508
152	0.67611	1.28715	1.65494	1.97569	2.35113	2.60856	3.14471
153	0.67610	1.28711	1.65487	1.97559	2.35097	2.60834	3.14435
154	0.67609	1.28707	1.65481	1.97549	2.35081	2.60813	3.14400
155	0.67608	1.28704	1.65474	1.97539	2.35065	2.60792	3.14364
156	0.67607	1.28700	1.65468	1.97529	2.35049	2.60771	3.14330
157	0.67606	1.28697	1.65462	1.97519	2.35033	2.60751	3.14295
158	0.67605	1.28693	1.65455	1.97509	2.35018	2.60730	3.14261
159	0.67604	1.28690	1.65449	1.97500	2.35003	2.60710	3.14228
160	0.67603	1.28687	1.65443	1.97490	2.34988	2.60691	3.14195

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung

Titik Persentase Distribusi t (df = 161 –200)

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
161	0.67602	1.28683	1.65437	1.97481	2.34973	2.60671	3.14162
162	0.67601	1.28680	1.65431	1.97472	2.34959	2.60652	3.14130
163	0.67600	1.28677	1.65426	1.97462	2.34944	2.60633	3.14098
164	0.67599	1.28673	1.65420	1.97453	2.34930	2.60614	3.14067
165	0.67598	1.28670	1.65414	1.97445	2.34916	2.60595	3.14036
166	0.67597	1.28667	1.65408	1.97436	2.34902	2.60577	3.14005
167	0.67596	1.28664	1.65403	1.97427	2.34888	2.60559	3.13975
168	0.67595	1.28661	1.65397	1.97419	2.34875	2.60541	3.13945
169	0.67594	1.28658	1.65392	1.97410	2.34862	2.60523	3.13915
170	0.67594	1.28655	1.65387	1.97402	2.34848	2.60506	3.13886
171	0.67593	1.28652	1.65381	1.97393	2.34835	2.60489	3.13857
172	0.67592	1.28649	1.65376	1.97385	2.34822	2.60471	3.13829
173	0.67591	1.28646	1.65371	1.97377	2.34810	2.60455	3.13801
174	0.67590	1.28644	1.65366	1.97369	2.34797	2.60438	3.13773
175	0.67589	1.28641	1.65361	1.97361	2.34784	2.60421	3.13745
176	0.67589	1.28638	1.65356	1.97353	2.34772	2.60405	3.13718
177	0.67588	1.28635	1.65351	1.97346	2.34760	2.60389	3.13691
178	0.67587	1.28633	1.65346	1.97338	2.34748	2.60373	3.13665
179	0.67586	1.28630	1.65341	1.97331	2.34736	2.60357	3.13638
180	0.67586	1.28627	1.65336	1.97323	2.34724	2.60342	3.13612
181	0.67585	1.28625	1.65332	1.97316	2.34713	2.60326	3.13587
182	0.67584	1.28622	1.65327	1.97308	2.34701	2.60311	3.13561
183	0.67583	1.28619	1.65322	1.97301	2.34690	2.60296	3.13536
184	0.67583	1.28617	1.65318	1.97294	2.34678	2.60281	3.13511
185	0.67582	1.28614	1.65313	1.97287	2.34667	2.60267	3.13487
186	0.67581	1.28612	1.65309	1.97280	2.34656	2.60252	3.13463
187	0.67580	1.28610	1.65304	1.97273	2.34645	2.60238	3.13438
188	0.67580	1.28607	1.65300	1.97266	2.34635	2.60223	3.13415
189	0.67579	1.28605	1.65296	1.97260	2.34624	2.60209	3.13391
190	0.67578	1.28602	1.65291	1.97253	2.34613	2.60195	3.13368
191	0.67578	1.28600	1.65287	1.97246	2.34603	2.60181	3.13345
192	0.67577	1.28598	1.65283	1.97240	2.34593	2.60168	3.13322
193	0.67576	1.28595	1.65279	1.97233	2.34582	2.60154	3.13299
194	0.67576	1.28593	1.65275	1.97227	2.34572	2.60141	3.13277
195	0.67575	1.28591	1.65271	1.97220	2.34562	2.60128	3.13255
196	0.67574	1.28589	1.65267	1.97214	2.34552	2.60115	3.13233
197	0.67574	1.28586	1.65263	1.97208	2.34543	2.60102	3.13212
198	0.67573	1.28584	1.65259	1.97202	2.34533	2.60089	3.13190
199	0.67572	1.28582	1.65255	1.97196	2.34523	2.60076	3.13169
200	0.67572	1.28580	1.65251	1.97190	2.34514	2.60063	3.13148

Catatan: Probabilita yang lebih kecil yang ditunjukkan pada judul tiap kolom adalah luas daerah dalam satu ujung, sedangkan probabilitas yang lebih besar adalah luas daerah dalam kedua ujung