

**PENGARUH KOMPETENSI, BEBAN KERJA, DAN DISIPLIN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN
KABUPATEN MUSI RAWAS UTARA**

TESIS

Oleh:

RIA ANGGRAINI

NPM :18.23.038

[Peminatan: Sumber Daya Manusia (SDM)]



**MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS BINA INSAN LUBUKLINGGAU
2021**

Ria Anggraini, NPM 18.23.038. Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara

Abstrak

Penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja, dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara adalah penelitian kuantitatif. Ia dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kompetensi, beban kerja, dan disiplin terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, baik secara simultan maupun secara parsial. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sebanyak 67 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengujian regresi linear berganda, uji koefisien determinasi, uji F dan uji t. Hasil penelitian yang diperoleh adalah: (1). Uji parsial (Uji t) yang dilakukan membuktikan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja di mana $t_{hitung} 4,721 > t_{tabel} 1,996$ dan juga sig sebesar $0,000 < 0,05$. (2). Beban Kerja berpengaruh terhadap kinerja di mana $t_{hitung} 3,632 > t_{tabel} 1,996$ dan juga sig sebesar $0,000 < 0,05$. (3). Disiplin berpengaruh terhadap kinerja di mana $t_{hitung} 3,551 > t_{tabel} 1,996$ dan juga sig sebesar $0,001 < 0,05$. (4). Kompetensi dan beban kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja dimana $F_{hitung} 7,236 > F_{tabel} 3,14$ dan juga sig sebesar $0,000 < 0,05$. (5) Beban kerja dan disiplin berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja di mana $F_{hitung} 6,492 > F_{tabel} 3,14$ dan juga sig sebesar $0,001 < 0,05$. (6). Kompetensi dan disiplin berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja di mana $F_{hitung} 7,086 > F_{tabel} 3,14$ dan juga sig sebesar $0,000 < 0,05$. (7). Kompetensi, komitmen, dan disiplin berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja, di mana $F_{hitung} 4,660 > F_{tabel} 2,75$ dan juga sig sebesar $0,005 < 0,05$.

Kata Kunci : Kompetensi, Beban Kerja, Disiplin dan Kinerja

Ria Anggraini, NPM 18.23.038. *The Influence of Competency, Work Load, and Discipline to Employee Performance of Education Agency North Musi Rawas District.*

Abstract

The title of this research is The Influence of Competency, Work Load and Discipline to Employee Performance of Education Agency North Musi Rawas District. This research was conducted in Education Agency North Musi Rawas District. The purpose of research to determine the influence of Competency, Work Load, and Discipline to Employee Performance in Education Agency North Musi Rawas District, either both simultaneously or partially. The sample in this research as many as 67 employees. Data analysis technique used in this research is multiple linear regression test, coefficient of determination test, F test and t test. The results obtained are: (1). The partial test (t test) performed proves competency has a significant effect on performance where $t_{count} 4,721 > t_{table} 1,996$ and also $sig\ 0,000 < 0,05$. (2). Work Load significantly influence to performance where $t_{count} 3,632 > t_{table} 1,996$ and also $sig\ is\ 0,000 < 0,05$. (3). Discipline significantly influence to performance where $t_{count} 3,551 > t_{table} 1,996$ and $sig\ is\ 0,001 < 0,05$. (4). Competency and work load have significant influence simultaneously to performance where $F_{count} 6,492 > F_{table} 3,14$ and also $sig\ of\ 0,000 < 0,05$. (5). Work load and discipline have significant influence simultaneously to performance, where $F_{count} 6,492 > F_{table} 3,14$ and also $sig\ of\ 0,001 < 0,05$. (6). Competency and discipline have significant influence simultaneously to performance where $F_{count} 7,086 > F_{table} 3,14$ and also $sig\ of\ 0,000 < 0,05$. (7). Competency, work load, and discipline have significant influence simultaneously to employee performance of Education Agency North Musi Rawas District, where $F_{count} 4,660 > F_{table} 2,75$ and also $sig\ of\ 0,005 < 0,05$.

Keywords: Competency, Work Load, Discipline and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillahrabil'alalamiin, segala pujian dan syukur disampaikan ke Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Penyayang atas kasih sayang, rezeki, kesehatan, berkah, ridho serta hidayah-Nya sehingga Peneliti dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini.

Tesis berjudul “***Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin terhadap Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara***” ini melibatkan pelbagai pihak. Mulai dari pengumpulan bahan, literatur, dan data sampai dengan kajian, analisis, saran, doa, sampai dengan bimbingan para dosen. Oleh karena itu, sepantasnyalah Peneliti pada kesempatan ini menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Rektor Universitas Bina Insan Lubuklinggau, Bapak Dr.H. Sardiyono M.M.
2. Wakil Rektor Universitas Bina Insan Lubuklinggau, Bapak Drs. Sutanto, M.Sc (econ) Ph.D.D.E.
3. Dekan Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis Universitas Bina Insan Lubuklinggau, sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I, Bapak Muhammad Yusuf, S.E, M. Si, Ph. D.
4. Dosen Pembimbing II, Bapak Dr. Abdullah Hehamahua, SH, MM.
5. Dosen Penguji, Bapak Dr. Ahmad Basri, M.Si mu agama yang sangat berguna bagi penulis.
6. Staff tata usaha dan staff Program Studi Magister Manajemen Universitas Bina Insan Lubuklinggau, Kakak Andez dan Mbak Wiwin.
7. Kepala dan Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, Bapak Sukanto, M. Pd dan Bapak Misra Jaya, M.Si.
8. Semua teman seperjuangan Pascasarjana program Studi Magister Manajemen.
9. Kakak Ir. Bisma Nusantara, DEA, MM, MIHT.

Billahi Fii Sabitil Haq, Fastabiqul Khairat

Lubuklinggau, Maret 2021

Peneliti,

Ria Anggraini

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul	
Halaman Persetujuan Komisi Pembimbing	i
Halaman Putusan Dewan Penguji	ii
Halaman Perbaikan Tesis	iii
Halaman Keterlibatan Dosen Pembimbing	iv
Halaman Pernyataan Keaslian Thesis	v
Halaman Motto dan Persembahan	vi
Halaman Abstraksi Bahasa Indonesia	ix
Halaman Abstraksi Bahasa Inggris	x
Halaman Kata Pengantar	xi
Halaman Daftar Isi	xiv
Halaman Daftar Gambar	xviii
Halaman Daftar Tabel	xix

BAB. I PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah	1
2. Identifikasi Masalah	6
3. Batasan Masalah	7
4. Rumusan Masalah	7
5. Tujuan Penelitian	8
6. Manfaat Penelitian	9

BAB. II TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori yang Mendukung	10
1. Kinerja	10
a. Pengertian Kinerja	10
b. Prinsip-Prinsip Dasar Kinerja	11
c. Fungsi dan Tujuan Kinerja	17
d. Metode Kinerja	19
e. Tahapan Kinerja	22
f. Indikator Kinerja	25
g. Faktor yang Memengaruhi Kinerja	30

h. Keterkaitan Sub Variabel	32
2. Kompetensi	33
a. Pengertian Kompetensi	33
b. Prinsip-Prinsip Dasar Kompetensi	34
c. Fungsi dan Tujuan Kompetensi	39
d. Metode Kompetensi	41
e. Tahapan Kompetensi.....	44
f. Indikator Kompetensi.....	48
g. Faktor yang Memengaruhi Kompetensi.....	53
h. Keterkaitan Sub Variabel	56
3. Beban Kerja.....	56
a. Pengertian Beban Kerja.....	56
b. Prinsip-Prinsip Dasar Beban Kerja	58
c. Fungsi dan Tujuan Beban Kerja.....	60
d. Metode Beban Kerja	62
e. Tahapan Beban Kerja.....	64
f. Indikator Beban Kerja.....	68
g. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja	69
h. Keterkaitan Sub Variabel	71
4. Disiplin	72
a. Pengertian Disiplin	72
b. Prinsip-Prinsip Dasar Disiplin.....	73
c. Fungsi dan Tujuan Semangat Kerja	77
d. Metode Disiplin	80
e. Tahapan Disiplin	83
f. Indikator Disiplin.....	85
g. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Disiplin.....	89
h. Keterkaitan Sub Variabel	93
B. Hasil Penelitian yang Relevan	94
C. Kerangka Pemikiran.....	96
D. Hipotesis.....	98

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian.....	99
B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	99
C. Populasi dan Sampel	101
D. Sumber Data.....	102

E. Teknik Pengumpulan Data	103
F. Instrumen Penelitian.....	103
G. Uji Coba Instrumen	105
1. Uji Validitas	106
2. Uji Reliabilitas	106
H. Uji Asumsi Klasik	106
1. Uji Normalitas	107
2. Uji Linearitas.....	108
I. Teknik Analisis Data.....	108
1. Analisis Deskriptif	109
2. Uji Regresi Linear Sederhana	109
3. Uji Koefisien Korelasi.....	110
4. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)	110
5. Uji Regresi Linear Berganda.....	111
6. Uji Koefisien Determinasi (R ²)	112
7. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)	113
J. Tempat dan Waktu Penelitian	115

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	116
1. Latar Penelitian.....	116
2. Data Deskriptif	117
a. Karakteristik Responden.....	117
1) Jenis Kelamin Responden	118
2) Umur Responden.....	118
3) Masa Kerja Responden	119
4) Latar Belakang Pendidikan Responden	119
3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	120
4. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	129
5. Analisis Variabel Kompetensi (X ₁)	130
6. Analisis Variabel Beban Kerja(X ₂)	143
7. Analisis Variabel Disiplin (X ₃).....	150
8. Analisis Variabel Kinerja (Y).....	159
9. Uji Asumsi Klasik	169
a. Uji Normalitas Data	169
b. Uji Linearitas Data.....	171
10. Uji Statistik Regresi Linier Berganda	173
a. Uji Signifikansi Parsial (Uji T).....	173
b. Koefisien Determinasi	174
c. Uji Signifikansi Simultan Kompetensi dan Beban Kerja.....	175

d. Uji Signifikansi Parsial Beban Kerjadan Disiplin	176
e. Uji Signifikansi Parsial Kompetensi dan Beban Kerja.....	177
f. Uji Signifikansi Parsial Kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin..	178
B. Pembahasan.....	179
1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja.....	179
2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja.....	182
3. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja	184
4. Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja.....	187
5. Pengaruh Beban Kerjadan Disiplin Terhadap Kinerja	188
6. Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Terhadap Kinerja	189
7. Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja..	189

BAB V. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan Penelitian	192
B. Saran.....	193

Daftar Pustaka

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Kompetensi Gunung Es Spencer	41
Gambar 2.2 Model Kompetensi Armstrong	42
Gambar 2.3 Model Kompetensi Marshall	42
Gambar 2.4 Model Kompetensi Mathis dan Jackson	43
Gambar 2.5 Model Kompetensi Aparatur Sipil Negara	43
Gambar 2.6 Model Kompetensi Simpulan Peneliti	44
Gambar 2.7 Kerangka Pikir Penelitian	97
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Pendidikan	137

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Tingkat Pendidikan Pegawai.....	3
Tabel 2.1 Hasil Penelitian yang Relevan	94
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	100
Tabel 3.2 Tabel Instrumen Penelitian	104
Tabel 3.3 Daftar Kegiatan Penelitian	115
Tabel 4.1 Frekuensi Berdasarkan Jenis Kelamin	118
Tabel 4.2 Frekuensi Berdasarkan Umur.....	118
Tabel 4.3 Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	119
Tabel 4.4 Frekuensi Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	119
Tabel 4.5 Uji Validitas Variabel Kompetensi (Lubuklinggau).....	120
Tabel 4.6 Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi (Lubuklinggau)	121
Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Komitmen (Lubuklinggau)	121
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas Variabel Komitmen (Lubuklinggau)	122
Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel Disiplin (Lubuklinggau)	122
Tabel 4.10 Uji Reliabilitas Variabel Disiplin (Lubuklinggau).....	123
Tabel 4.11 Uji Validitas Variabel Kinerja (Lubuklinggau)	123
Tabel 4.12 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Lubuklinggau)	124
Tabel 4.13 Uji Validitas Variabel Kompetensi (Muratara).....	125
Tabel 4.14 Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi (Muratara)	125
Tabel 4.15 Uji Validitas Variabel Komitmen (Muratara)	126
Tabel 4.16 Uji Reliabilitas Variabel Komitmen (Muratara)	126
Tabel 4.17 Uji Validitas Variabel Disiplin (Muratara)	127
Tabel 4.18 Uji Reliabilitas Variabel Disiplin (Muratara)	127
Tabel 4.19 Uji Validitas Variabel Kinerja (Muratara)	128
Tabel 4.20 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Muratara)	129
Tabel 4.21 Pernyataan 1 Variabel Kompetensi.....	130
Tabel 4.22 Pernyataan 2 Variabel Kompetensi.....	131
Tabel 4.23 Pernyataan 3 Variabel Kompetensi.....	131
Tabel 4.24 Pernyataan 4 Variabel Kompetensi.....	132
Tabel 4.25 Pernyataan 5 Variabel Kompetensi.....	133
Tabel 4.26 Pernyataan 6 Variabel Kompetensi.....	134
Tabel 4.27 Pernyataan 7 Variabel Kompetensi.....	135
Tabel 4.28 Pernyataan 8 Variabel Kompetensi.....	135
Tabel 4.29 Pernyataan 9 Variabel Kompetensi.....	136
Tabel 4.30 Pernyataan 10 Variabel Kompetensi.....	137

Tabel 4.31 Pernyataan 11 Variabel Kompetensi.....	137
Tabel 4.32 Pernyataan 12 Variabel Kompetensi.....	138
Tabel 4.33 Pernyataan 13 Variabel Kompetensi.....	139
Tabel 4.34 Pernyataan 14 Variabel Kompetensi.....	139
Tabel 4.35 Pernyataan 15 Variabel Kompetensi.....	140
Tabel 4.36 Pernyataan 16 Variabel Kompetensi.....	141
Tabel 4.37 Pernyataan 17 Variabel Kompetensi.....	142
Tabel 4.38 Pernyataan 18 Variabel Kompetensi.....	143
Tabel 4.39 Pernyataan 1 Variabel Beban Kerja	144
Tabel 4.40 Pernyataan 2 Variabel Beban Kerja	144
Tabel 4.41 Pernyataan 3 Variabel Beban Kerja	145
Tabel 4.42 Pernyataan 4 Variabel Beban Kerja	146
Tabel 4.43 Pernyataan 5 Variabel Beban Kerja	146
Tabel 4.44 Pernyataan 6 Variabel Beban Kerja	147
Tabel 4.45 Pernyataan 7 Variabel Beban Kerja	148
Tabel 4.46 Pernyataan 8 Variabel Beban Kerja	149
Tabel 4.47 Pernyataan 9 Variabel Beban Kerja	149
Tabel 4.47 Pernyataan 10 Variabel Beban Kerja	149
Tabel 4.47 Pernyataan 11 Variabel Beban Kerja	150
Tabel 4.47 Pernyataan 12 Variabel Beban Kerja	151
Tabel 4.48 Pernyataan 1 Variabel Disiplin	151
Tabel 4.49 Pernyataan 2 Variabel Disiplin	151
Tabel 4.50 Pernyataan 3 Variabel Disiplin	152
Tabel 4.51 Pernyataan 4 Variabel Disiplin	152
Tabel 4.52 Pernyataan 5 Variabel Disiplin	153
Tabel 4.53 Pernyataan 6 Variabel Disiplin	154
Tabel 4.54 Pernyataan 7 Variabel Disiplin	155
Tabel 4.55 Pernyataan 8 Variabel Disiplin	155
Tabel 4.56 Pernyataan 9 Variabel Disiplin	156
Tabel 4.57 Pernyataan 10 Variabel Disiplin	157
Tabel 4.58 Pernyataan 11 Variabel Disiplin	157
Tabel 4.59 Pernyataan 12 Variabel Disiplin	158
Tabel 4.60 Pernyataan 1 Variabel Kinerja	159
Tabel 4.61 Pernyataan 2 Variabel Kinerja	160
Tabel 4.62 Pernyataan 3 Variabel Kinerja	160
Tabel 4.63 Pernyataan 4 Variabel Kinerja	161
Tabel 4.64 Pernyataan 5 Variabel Kinerja	162
Tabel 4.65 Pernyataan 6 Variabel Kinerja	162
Tabel 4.66 Pernyataan 7 Variabel Kinerja	163
Tabel 4.67 Pernyataan 8 Variabel Kinerja	164
Tabel 4.68 Pernyataan 9 Variabel Kinerja	164
Tabel 4.60 Pernyataan 10 Variabel Kinerja	165

Tabel 4.70 Pernyataan 11 Variabel Kinerja	166
Tabel 4.71 Pernyataan 12 Variabel Kinerja	166
Tabel 4.72 Pernyataan 13 Variabel Kinerja	167
Tabel 4.73 Pernyataan 14 Variabel Kinerja	168
Tabel 4.74 Pernyataan 15 Variabel Kinerja	168
Tabel 4.75 <i>Output One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>	170
Tabel 4.76 Hasil Uji Linearitas Kompetensi dan Kinerja	171
Tabel 4.77 Hasil Uji Linearitas Komitmen dan Kinerja	172
Tabel 4.78 Hasil Uji Linearitas Disiplin dan Kinerja	172
Tabel 4.79 Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji t)	173
Tabel 4.80 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Uji R^2)	174
Tabel 4.81 Hasil Uji Simultan Kompetensi dan Komitmen	176
Tabel 4.82 Hasil Uji Simultan Komitmen dan Disiplin	177
Tabel 4.83 Hasil Uji Simultan Kompetensi dan Disiplin.....	178
Tabel 4.84 Hasil Uji Simultan Kompetensi, Komitmen dan Disiplin.....	179

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan setiap peradaban, kegiatan pendidikan mempunyai peran amat penting. Terlebih dalam globalisasi peran pendidikan sangat menentukan bagi umat manusia. Bangsa yang tidak menjalankan pendidikan memadai akan tertinggal dalam proses globalisasi penuh persaingan antara bangsa satu dengan lainnya. Menghadapi kehidupan global, sangat dibutuhkan perkembangan inovatif dan sudah seharusnya menjadi topik dan agenda utama pendidikan nasional (Dr. Bety Nuraini 2017:3)

Menyadari pentingnya pengembangan Sumber Daya Manusia, khususnya dunia pendidikan, Pemerintah Indonesia mempunyai komitmen menggagas perbaikan Kinerja pendidikan beberapa tahun terakhir. Secara normative, hal ini dibuktikan dengan lahirnya pasal 39 ayat 2 Undang Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menyatakan “Melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan”.

Suatu organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya keterlibatan unsur Manusia yang ada didalamnya. Unsur pengendalian ada dari manusia, sehingga akhirnya manusia merupakan unsur yang paling menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Tercapainya tujuan

lembaga atau organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

Sumber Daya Manusia(SDM) mempunyai fungsi penting dalam menentukan kesuksesan ketika perusahaan menghadapi tantangan tantangan globalisasi. Tantangan-tantangan tersebut terdiri dari pasar global yang semakin luas, daya saing sumber daya manusia di pasar global dan bagaimana menyiapkan sumber daya manusia untuk tugas-tugas dalam sebuah organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) mempunyai empat fungsi operasional yang salah satunya adalah menilai dan mengembangkan sumber daya manusia, yang salah satu aktivitasnya adalah menilai Kinerja. Pegawai sebagai sumber daya yang memiliki pengetahuan akal rasa dan karsa, potensi sumber daya manusia akan berpengaruh terhadap usaha/upaya organisasi mencapai tujuannya. Idealnya organisasi dikatakan baik jika organisasi itu mampu menciptakan kinerja yang baik, untuk mencapainya maka dibutuhkan pegawai berkinerja baik, hal ini diperlukan terutama mengantisipasi peluang, tantangan organisasi dan pegawai di era persaingan yang semakin kompetitif (Hamdan Dali, 2015:1).

Kinerja adalah suatu proses yang memacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan. (Edison 2016:190). Kinerja pegawai merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi. Kinerja tinggi cerminan pegawai yang merasa puas akan pekerjaannya dan akan memenuhi semua kewajibanya sebagai pegawai.

Tingginya hasil kerja mitra akan berdampak kepada tingginya Kinerja organisasi. Kinerja mitra yang baik bukanlah suatu kebetulan saja, tetapi banyak faktor yang memengaruhi di antaranya kompetensi, kompensasi dan Disiplin yang ditegakkan. Kinerja baik akan dapat dicapai apabila melaksanakan tugas yangdibebankan sesuai dengan aturan dan konsekuensinya. Mitra dapat menjalankan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh aturan Disiplin yang diterapkan, sehingga dapat tercapai tujuan instansi di bawah arahan dan kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap lingkungan kerja instansi tersebut (Edison 2016:192).

Kompetensi adalah suatu kemampuan seorang individu yang memiliki nilai jual dan itu teraplikasi dari hasil kreatifitas dan inovasi yang dihasilkan. Menurut Boulder dalam Irham Fahmi (2017:52) kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Kesesuaiankompetensi seseorang dalam bidang tugasnya akan memengaruhitingkat kinerja pegawai. Kompetensi sangat berpengaruh terhadap penampilan seseorang sebagai sikap positif akan memberikan dampak terhadapkinerja pegawai dalam bidang tugasnya.

Kompetensi keahlian dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Apabila seseorang sering melakukan pekerjaan yang sama, maka akanterampil dan cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kinerjanya. Kompetensi seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang pernah

dilakukan dan memberikan peluang besar bagi individu untuk melakukan pekerjaan lebih baik.

Tabel 1.1
Tingkat Pendidikan Pegawai
Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara

No	Strata Pendidikan	Frequency	Percent
1	Strata 2 (S2)	6	8,9
2	Strata 1 (S1)/D4	47	70
3	Diploma (D3)	3	4,7
4	SMA Sederajat	11	16,4
5	SMP sederajat	0	0
Jumlah		67	100

Sumber : Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara 2020

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa tingkat pendidikan pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara mempunyai daya saing yang baik, ini terlihat dari pegawai berpendidikan Strata 2 (S2) 8,9%, berpendidikan Strata 1 (S1)/D4 70%, berpendidikan Diploma (D3) 4,7%, berpendidikan SMA Sederajat 16,4%. Dari 67 jumlah pegawai hanya 22 pegawai berstatus Pegawai (ASN) selebihnya adalah pegawai TKS.

Faktor lain dapat memengaruhi Kinerja adalah Beban Kerja. Beban Kerja adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu yang semuanya berhubungan dengan indikatornya (Soleman dalam Rizal Nabawi, 2019:175)

Dalam peningkatan Kinerja juga tak lepas dari disiplin. Menurut Terry dalam Mulyadi (2015:49), disiplin adalah merupakan alat penggerak karyawan. agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar

ada Disiplin yang baik. Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman) karena sebenarnya hukuman adalah merupakan alat yang paling akhir untuk menegakkan disiplin., dalam kaitannya dengan pekerjaan. Disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Disiplin salah satu tolak ukur Kinerja yang baik dalam suatu organisasi.

Disiplin merupakan hal penting untuk mencapai kinerja pegawai yang tinggi. Selain sebagai kewajiban moral, disiplin juga berfungsi sebagai komitmen dari wujud timbal balik antara perusahaan dengan pegawai. Disiplin perlu dipupuk dan dipelihara dengan baik, karena apabila tidak, disiplin akan mengakibatkan memperlambat pelaksanaan tugas dan akan menimbulkan akibat-akibat buruk terhadap instansi, dalam ruang lingkup yang lebih besar akan memundurkan kualitas suatu bangsa. Selain itu, alasan pemberdayaan disiplin kerja adalah untuk menjaga dinamisasi pola kegiatan atau aktifitas yang dilaksanakan berjalan baik dan optimal.

B. Identifikasi Masalah

Dari hasil pengamatan di lapangan, Peneliti menemukan fakta-fakta permasalahan yang akan diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kinerja

- a. Tingkat pencapaian target pekerjaan masih rendah
- b. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan masih rendah
- c. Kualitas pekerjaan masih kurang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- d. Kurangnya ketelitian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya

- e. Efisiensi waktu bekerja pegawai masih rendah sehingga kinerja tidak optimal.

2. Kompetensi

- a. Pegawai kurang menguasai pengetahuan teknologi informasi sehingga memengaruhi pencapaian kinerja.
- b. Pegawai kurang memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaan (latar belakang pendidikan).
- c. Keahlian teknis yang dimiliki pegawai belum sesuai dengan bidangnya.
- d. Kurangnya pegawai yang menuangkan ide-ide kreatif dalam rangka meningkatkan kinerja instansi.
- e. Masih kurangnya pegawai dalam mencari solusi atas permasalahan pekerjaan yang dihadapi.

3. Beban Kerja

- a. Penetapan target waktu yang singkat membuat beban kerja yang tinggi bagi pegawai.
- b. Beban kerja yang tidak merata diantara pegawai mengakibatkan menumpuknya pekerjaan sehingga tidak efektif dalam bekerja yang gilirannya, pekerjaan tidak selesai tepat waktu.
- c. Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai, tidak mampu mengimbangi banyaknya pekerjaan.
- d. Beragamnya jenis pekerjaan yang harus dilakukan dalam waktu yang sama.
- e. Akibat dari pembatasan jam kerja, ada pekerjaan yang tidak selesai sesuai SOP dan akan menambah pekerjaan pada hari berikutnya.

4. Disiplin

- a. Masih adanya pegawai yang sering datang terlambat.
- b. Pegawai yang sering menumpuk pekerjaan sehingga tidak efektif dalam bekerja yang pada akhirnya pekerjaan tidak selesai tepat waktu.
- c. Pegawai yang sering mangkir dari pekerjaan seperti bolos kerja.
- d. Pegawai yang sering berada di luar kantor saat jam kerja berlangsung tanpa seizin pimpinan.
- e. Tidak adanya sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melanggar disiplin, baik disiplin pekerjaan maupun disiplin presensi.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, terlihat bahwa kompetensi, beban kerja, dan disiplin kerja merupakan masalah utama yang memengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi, beban kerja, dan Disiplin menyebabkan pencapaian kinerja pegawai yang belum optimal. Dengan alasan tersebut, Peneliti membatasi masalah penelitian ini pada variabel kompetensi, beban kerja, dan disiplin dan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan **secara parsial** terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara?

2. Apakah Beban Kerja berpengaruh signifikan **secara parsial** terhadap Kinerja Pegawaidi Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara?
3. Apakah Disiplin berpengaruh signifikan **secara parsial** terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara?
4. Apakah Kompetensi dan Beban Kerja berpengaruh signifikan **secara simultan** terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara?
5. Apakah Kompetensi dan Disiplin berpengaruh signifikan **secara simultan** terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara?
6. Apakah Beban Kerja dan Disiplin berpengaruh signifikan **secara simultan** terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara?
7. Apakah Kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin berpengaruh signifikan **secara simultan** terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah :

- a. Kompetensi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap KinerjaPegawaidi Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara?
- b. Beban Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara?

- c. Disiplin berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara?
- d. Kompetensi dan Beban Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan kabupaten Musi Rawas Utara?
- e. Kompetensi dan Disiplin berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan kabupaten Musi Rawas Utara?
- f. Beban Kerja dan Disiplin berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan kabupaten Musi Rawas Utara?
- g. Kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara?

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil yang didapatkan sesuai dengan tujuan penelitian tersebut di atas, maka hasil penelitian dapat dilihat dari dua manfaat yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis, yang diuraikan sebagai berikut :

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait:

- 1) Bagi Peneliti sebagai media untuk mendapatkan pengalaman langsung dalam penelitian sehingga dapat menerapkan ilmu yang diperoleh dalam perkuliahan pada keadaan yang sebenarnya di lapangan.

- 2) Bagi Akademisi sebagai bahan masukan untuk penelitian lanjutan tentang masalah sumber daya manusia di masa mendatang.

b. Manfaat Praktis

Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sebagai masukan dan saran yang dapat digunakan dalam meningkatkan kinerja instansi melalui peningkatan kompetensi Pegawai dan dapat memperhatikan beban kerja yang merata. Serta dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan mengoptimalkan disiplin.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori-teori yang Mendukung

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kualitas kinerja yang baik tidak dapat diperoleh dengan hanya membalik telapak tangan namun itu harus dilakukan dengan kerja keras dan keDisiplinan yang tinggi, baik secara jangka pendek maupun jangka panjang. Andrew F. Sikula yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (Mulyadi 2015: 109) mengemukakan kinerja (prestasi) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson dalam Wibowo (2017: 22) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi.

Selain itu, menurut Edison (2016: 190) kinerja adalah suatu proses yang memacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan. Amstrong dan Baron dalam Fahmi (2016: 226) menegaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan masyarakat dan memberikan kontribusi ekonomi.

Hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan berdasarkan standarisasi atau ukuran dan waktu yang disesuaikan dengan jenis pekerjaannya dan sesuai dengan norma-norma dan etika yang ditetapkan. Pendapat lain mengenai definisi kinerja dikemukakan oleh Kasmir (2016: 182), yang menyatakan kinerja sebagai hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Dari beberapa definisi kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa, Kinerja Sumber Daya Manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja, baik secara kualitatif maupun kuantitatif yang dihasilkan oleh seseorang dalam waktu tertentu dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

b. Prinsip-prinsip Dasar Kinerja

Menurut Siswanto dalam Aqila (2018: 151-152) prinsip dasar kinerja diungkapkan sebagai berikut : kesetiaan, hasil kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kemampuan. Menurut pendapat Bintoro dan Daryanto (2017: 12) bahwa sebagai prinsip dasar dalam kinerja adalah : Kejujuran. Pelayanan, Tanggungjawab, Bermain. Rasa kasihan, Persetujuan Tujuan, Konsensus dan kerja sama, Berkelanjutan, Komunikasi dua arah, Umpan balik.

Menurut Wibowo (2015: 12-13) prinsip dasar kinerja merupakan pondasi yang kuat bagi kinerja diantaranya :

- 1) Strategi, membahas masalah kinerja secara luas, lebih urgen dan dengan tujuan jangka panjang

- 2) Holistik, bersifat menyeluruh mencakup seluruh aspek dalam ruang lingkup, sejak perumusan tujuan, perencanaan dan pelaksanaan kerja
- 3) Terintegritas, Suatu proses sebuah sistem sehingga menunjukkan hubungan antara masukan, proses dan hasil yang bermanfaat.
- 4) Perumusan tujuan, melakukan perumusan dan mengklarifikasi terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai.
- 5) Perencanaan, Pendefinisian tujuan dan sasaran organisasi.
- 6) Umpan balik.

Menurut Suparyadi (2015: 301) Kinerja pegawai harus didasarkan pada beberapa prinsip dasar berikut ini :Perencanaan, Memperbaiki Kinerja, Kejujuran, Berkelanjutan, Pembudayaan, Sistematis,

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kinerja harus melibatkan sebuah sistem, yaitu terdiri dari pegawai sebagai individu, para pimpinan, perangkat penilaian, dan prosedur penilaian, serta periode waktu penilaian Kinerja yang terjadwal secara tetap maupun secara insidental.

c. Fungsi dan Tujuan Kinerja

1) Fungsi Kinerja

- a) Kinerja berfungsi pendorong bagi kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan setiap individu dalam mencapai tujuan yang berbanding lurus dengan penghargaan yang diberikan oleh organisasi. (Wibowo, 2017: 3).

- b) Rivai (2015: 406) mendefinisikan fungsi kinerja sebagai kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan sesuai dengan kesediaan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dalam organisasi.
- c) Colquitt, LePine dan Wesson dalam Wibowo (2017: 2) menyatakan fungsi kinerja sebagai alat ukur (*benchmark tool*) bagi serangkaian perilaku pegawai yang memberikan kontribusi, positif maupun negatif bagi capaian tujuan organisasi.
- d) Sinambela (2017: 480) mengemukakan fungsi kinerja sebagai acuan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan.
- e) Wexley dan Yukl (2015: 484) mengemukakan fungsi Kinerja sebagai alat penyeimbang prestasi bagi seorang pegawai sesuai dengan manfaat, rangsangan dan logika

Berdasarkan pendapat beberapa pakar di atas, dapat disimpulkan bahwa, kinerja memiliki fungsi untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui kegiatan karyawan, dan juga sebagai informasi akurat bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan peningkatan kerja, kenaikan gaji atau sebaliknya, promosi, demosi, transfer, dan pemberhentian.

2) Tujuan Kinerja

- a) Tujuan kinerja tidak sebatas untuk organisasi, tetapi juga bagi individu dalam organisasi. Tujuan kinerja bagi organisasi adalah untuk menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan

individu, memperbaiki kinerja, memotivasi kinerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, serta memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan berkelanjutan (Wibowo, 2017: 45).

- b) Bacal (2015: 495) mengemukakan kinerja bertujuan untuk menghemat waktu, mengurangi kesalahpahaman, mengurangi frekuensi kekurangan informasi serta mengurangi tingkat kesalahan.
- c) Sinambela (2017: 504) mendefinisikan tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan Kinerja individual dengan tujuan organisasi.
- d) Costello dalam Sinambela (2017: 498) mendefinisikan kinerja memiliki tujuan untuk mendukung tujuan menyeluruh dari organisasi dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manajer pada misi keseluruhan dari unit kerjanya.
- e) Kinerja bertujuan memastikan pencapaian kualitas dan kuantitas dari tugas dan tanggungjawab dari setiap individu dalam organisasi (Schermerhorn, Hunt dan Osborn: dalam Sinambela 2017: 481).

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan kinerja untuk mengevaluasi sejauh mana kemampuan pegawai melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dan menjamin agar proses kinerja dapat berlangsung seperti yang diharapkan.

d. Metode Kinerja

Menurut Kasmir (2019: 186), metode kinerja dapat dilakukan melalui: Menyusun rencana kerja, Pelaksanaan, Pengawasan, Mengendalikan, Menggunakan waktusecara tepat, Tidak pernah

menunjukkan sikap malas bekerja, Tidak pernah absen/tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak tepat.

Sedangkan menurut Bintoro dan Daryanto (2017: 131), secara umum terdapat beberapa teknik atau metode kinerja yang bisa digunakan yaitu :

- 1) Penilaian kinerja pada seseorang secara tunggal,
- 2) Penilaian kinerja atas sekelompok orang, adalah penilaian kinerja atas seseorang dibandingkan dengan kinerja karyawan lainnya.

Menurut Mila Badriyah (2017:140-145) metode kinerja pegawai adalah sebagai berikut:Metode penilaian berorientasi masa lalu, Metode penilaian berorientasi masa depan.

Menurut Timpe dalam Aqila (2018: 157-158) mengemukakan bahwa terdapat beberapa cara untuk meningkatkan kinerja, yaitu

- 1) Diagnosis, suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja.
- 2) Pelatihan, setelah gaya atribusional dikenali dan dipahami, pelatihan dapat membantu manajemen bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

Menurut Mangkunegara (2019: 22-23), dalam meningkatkan kinerja paling tidak terdapat langkah-langkah yang dapat dilakukan, sebagai berikut :Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, Mengenai kekurangan dan keseriusan, Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin

menjadi penyebab kekurangan, Mengembangkan rencana tindakan mulai dari awal apabila perlu.

Berdasarkan pendapat pada ahli di atas, Peneliti menyimpulkan bahwa metode kinerja adalah langkah-langkah kerja yang tersusun untuk pengelolaan organisasi dalam membangun kinerja pegawai melalui beberapa cara sebagai berikut :Menyusun Rencana Kerja, Implementasi, Pengawasan dan Evaluasi dan tindak lanjut.

e. Tahapan Kinerja

Tahapan memiliki arti tingkatan, derajat, bagian, babak, jenjang, prosdur, tingkat, atau langkah. Tahapan pelaksanaan kinerja menurut Sutrisno dalam Yusuf (2018: 119) terdapat enam aspek tingkatan yang merupakan untuk meningkatkan prestasi kinerja bagi perusahaan yaitu : Hasil kerja, Pengetahuan pekerjaan, Inisiatif, Kecekatan mental, Sikap, Disiplin waktu dan absensi,

Menurut Williams dalam Bintoro (2017: 5), terdapat empat tahapan utama dalam pelaksanaan manajemen kinerja yaitu:*Directing/ planning, Managing/ supporting, review/ appraising, Developing/ rewarding.*

Menurut Yodhia dalam Aqila (2018: 160-161) enam tahapan kinerja, sebagai berikut :Mengidentifikasi masalah, Menjelaskan dampak masalah, Menganalisis penyebab masalah, Menentukan standar Kinerja yang diharapkan, Bersama dengan karyawan menggali solusi untuk penyelesaian masalah, Menyusun rencana pengembangan.

Menurut Mahsun dalam Daryanto dan Bintoro (2017: 111), ada beberapa tahap pelaksanaan kinerja, yaitu : Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi. Menetapkan indikator dan ukuran Kinerja. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi. Evaluasi Kinerja/ *feed back*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Sedangkan menurut Tyson dan Jackson dalam Priansa (2017: 52-53) tahapan kinerja adalah :

- 1) Memulai tugas-tugas yang telah dikerjakan oleh kelompok dan membiarkan tim mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap keberhasilan dan tugas – tugas yang merintangi keberhasilan
- 1) Dari faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan, pilihlah yang praktis dan buang yang tidak mempunyai nilai
- 2) Kelompok menyetujui cara membuat faktor-faktor tersebut dengan tepat dan menyingkirkan yang lain
- 3) Analisis tersebut tidak hanya dilakukan pada tingkat kelompok, tetapi juga pada tingkat individu

Berdasarkan pendapat ahli di atas, Peneliti menyimpulkan bahwa, tahapan kinerja berhubungan dengan sistem manajemen pegawai, pegawai mampu merencanakan kegiatan, menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi, mengevaluasi kinerja, mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap dengan tahap-tahap tertentu.

f. Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2017: 85-88), ada tujuh indikator kinerja, sebagai berikut : Tujuan, Standar, Umpan Balik, Alat atau Sarana, Motivasi, Motif, Peluang.

Menurut Sinambela dalam Yuliana (2017: 27-28), terdapat tiga dimensi kinerja yaitu : Kemampuan, Motivasi, Hasil kerja.

Menurut Edison (2016: 195) untuk mencapai atau menilai Kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur, diantaranya adalah : Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif dan Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat para pakar di atas, dapat dikatakan, ada beberapa indikator kinerja, yaitu : tujuan; standar; umpan balik; alat atau sarana; motivasi; motif, dan peluang.

g. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 70) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja adalah menurut Mangkunegara adalah sebagai berikut : Faktor Kemampuan, Faktor Motivasi, Sikap Mental.

Simamora (2017: 483) menyatakan kinerja dipengaruhi tiga faktor, sebagai berikut :

1) Faktor Individual

Faktor ini meliputi kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.

2) Faktor Psikologis

Faktor psikologis terdiri dari persepsi, sikap, karakter, pembelajaran dan motivasi

3) Faktor Organisasi

Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan desain pekerjaan (*job design*).

Terdapat beberapa pendapat yang mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Menurut Moorhead dan Chung/Megginson, dalam Sugiono (2014: 12) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu : Kualitas Pekerjaan (*quality of work*), Kuantitas Pekerjaan (*quantity of work*), Pengetahuan Pekerjaan (*job knowledge*), Kerjasama Tim (*teamwork*), Kreatifitas (*creativity*), Inovasi (*inovation*), Inisiatif (*initiative*)

Pendapat lain mengenai faktor yang memengaruhi kinerja dikemukakan oleh Mahmudi (2015: 21), yaitu :

1) Faktor Personal

Faktor personal meliputi : pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

2) Faktor Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan adalah: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan atau *team leader*.

3) Faktor Team

Faktor team adalah: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim.

4) Faktor Sistem

Faktor sistem terdiri dari: sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Sedangkan menurut Harbani Pasolong (2015: 186), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :Kemampuan, Kemauan, Energi, Teknologi, Kompensasi, Kejelasan Tujuan, Keamanan.

Peneliti yang memberikan simpulan mengenai pandangan dari para ahli mengenai faktor yang memengaruhi Kinerja sebagai berikut: Motivasi, Kemampuan, Sikap, Lingkungan organisasi.

h. Keterkaitan Sub-Subvariabel.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu bagian yang memengaruhi keberhasilan organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi non pemerintah. Tanpa Sumber Daya Manusia dengan kinerja yang baik, maka sulit bagi sebuah organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, peran motivasi dan disiplin serta prasarana kerja sangat penting dalam suatu organisasi/instansi. Dengan begitu,

kinerja pegawai akan lebih baik sehingga akan tercapainya visi dan misi di setiap organisasi/instansi di manapun.

2. Kompetensi.

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi kerja didefinisikan Clark dalam Muhammad Busro (2018: 25) sebagai berikut. “*Competency is a knowledge or know how for doing an effective job.*” Kompetensi adalah ilmu pengetahuan atau pengetahuan bagaimana mengerjakan pekerjaan secara efektif. Sementara menurut Boulter, Dalziel dan Hill dalam Edy Sutrisno (2017: 203) mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.

Menurut Mitrani dalam Muhammad Busro 2018 : 25) mengemukakan bahwa kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Suryana dalam Muhammad Busro (2018 : 26) mengungkapkan bahwa kompetensi atau kemampuan yang harus dimiliki oleh wirausaha tersebut secara riil tercermin dalam kemampuan dan kemauan untuk memulai usaha (*start up*), kemampuan untuk mengerjakan sesuatu yang baru (*creative*), kemauan dan kemampuan untuk mencari peluang (*opportunity*), kemampuan dan keberanian untuk menanggung resiko (*risk bearing*), dan kemampuan untuk mengembangkan ide dan meramu sumber daya.

Dari berbagai pandangan tersebut di atas bahwa, kompetensi merupakan kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu.

b. Prinsip Dasar Kompetensi

Edy Sutrisno, (2017: 205) mengemukakan prinsip kompetensi yang terbagi menjadi dua, sebagai berikut :

Pengelolaan dengan orientasi pada layanan. Prinsip ini perlu untuk mencegah pengelolaan sumber daya manusia seperti sebuah pabrik yang menghasilkan keluaran-keluaran seragam (standar), seperti tata cara, pedoman pelaksanaan, dan formulir yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia didalam perusahaan.

Pengelolaan yang memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada sumber daya manusia untuk berperan serta aktif didalam perusahaan. Tujuannya agar pekerjaan lebih menarik sehingga mampu mendorong semangat kerja sumber daya manusia dan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan lebih baik lagi (mendorong sumber daya manusia untuk terus-menerus menyempurnakan hasil kerja mereka).

Menurut Edison, dkk (2016: 144) ada beberapa yang menjadi prinsip kompetensi, diantaranya adalah :

- 1) Pelatihan yang spesifik, pelatihan diarahkan secara spesifik dengan bidang yang ditanganinya.
- 2) Dasar rekrutmen, penerimaan pegawai yang selama ini didasarkan kearah bidang pengalaman pegawai.

- 3) Pengukuran kinerja, standar kompetensi dapat dijadikan indikator untuk penilaian kinerja.
- 4) Dasar Penghargaan, dengan adanya penilaian kinerja berbasis kompetensi dan kinerja, maka dapat dijadikan sebagai salah satu acuan di dalam memberikan penghargaan.

Menurut Fahmi (2016: 54) prinsip dasar kompetensisaat ini disebut dengan *knowledge economy*. Dibutuhkan karyawan-karyawan dan organisasi yang mampu melakukan proses pembelajaran secara terus menerus. *Singel loop learning*, suatu proses pembelajaran yang dikenal sebagai *double loop learning*. Proses ini akan menghasilkan suatu *learning organization*.

Menurut Baron dalam Wibowo(2017: 273) untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika menjalankan perannya dengan baik, kompetensi mempunyai prinsip yang diklasifikasikan sebagai berikut :

Memahami apa yang perlu dilakukan dalam bentuk : alasan, kritis, kapabilitas strategik dan pengetahuan bisnis. Membuat pekerjaan dilakukan melalui dorongan prestasi, pendekatan proaktif, percaya diri, kontrol, fleksibilitas, kepentingan dengan efektivitas, persuasi dan pengaruh. Membawa serta orang dengan motivasi, keterampilan antar pribadi, berkepentingan dengan hasil, persuasi dan pengaruh.

c. Fungsi dan Tujuan Kompetensi

1) Fungsi Kompetensi

Menurut Ruky dalam Sutrisno (2017: 203) ada enam fungsi kompetensi yaitu:Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin

dicapai, Sebagai Alat Seleksi Karyawan, Dapat Memaksimalkan Produktivitas, Sebagai Dasar untuk Pengembangan Sistem Remunerasi, Dapat Memudahkan Adaptasi terhadap Perubahan, Dapat Menyelaraskan Perilaku Kerja dengan Nilai-nilai Organisasi

Klemp dalam Sudarmanto (2018: 46) menjelaskan fungsi kompetensi sebagai metode untuk menentukan komponen-komponen sifat dasar yang dimiliki seseorang dalam rangka menghasilkan Kinerja unggul dan atau efektif dalam suatu pekerjaan

Menurut Prihadi (2016:57) fungsi kompetensi antara lain:Prediktor kesuksesan kerja. Merekrut karyawan yang handal. Menjadi dasar dalam sistem menilai dan mengembangkan karyawan.

Paul Green(2015: 54) menguraikan fungsi kompetensi sebagai alat untuk mengukur kebiasaan kerja dan keahlian yang dimiliki seseorang dalam mencapai sasaran kerja

Dari pendapat para ahli di atas, kompetensi berfungsi untuk : memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Kompetensi individu dapat digunakan sebagai alat seleksi tenaga kerja yang potensial. Kompetensi juga berfungsi untuk membantu perusahaan beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi.

2) Tujuan Kompetensi

Tujuan Kompetensi sangat penting bagi sebuah organisasi yang mengelola Sumber Daya Manusia. Penggunaan kompetensi dalam organisasi atau perusahaan pada umumnya adalah untuk tujuan sebagai berikut (Menurut Hutapea dan Nuriana, 2015: 1):

Pembentukan pekerjaan, kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Besarnya fungsi, peran, dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan perusahaan, besar kecilnya perusahaan, tingkat level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

Evaluasi pekerjaan, kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

Rekrutmen dan seleksi, pembentukan organisasi biasanya diikuti dengan pembentukan pekerjaan serta penentuan persyaratan/kualifikasi orang yang layak melaksanakan pekerjaan tersebut. Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon karyawan yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut. Untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki calon karyawan, pewawancara harus menggunakan metode wawancara yang dapat dipelajari terlebih dahulu melalui pelatihan.

Pembentukan dan Pengembangan organisasi, organisasi yang kukuh adalah organisasi yang mempunyai kerangka fondasi yang kuat. Kekuatan kerangka dan fondasi ditentukan oleh kemampuan teknis, nilai atau budaya organisasi serta semangat kerja atau motivasi orang-orang yang bekerja dalam organisasi. Semua itu harus didasari oleh visi dan misi organisasi. Kompetensi dapat menjadi fondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah organisasi yang produktif dan kreatif apabila semua orang ke arah organisasi yang produktif dan kreatif apabila semua orang yang bekerja dalam organisasi.

Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya perusahaan, peran kompetensi perilaku sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya perusahaan ke arah budaya kerja yang produktif. Pembentukan nilai-nilai produktif dalam organisasi akan mudah tercapai apabila pemilihan nilai-nilai budaya perusahaan sesuai dengan kompetensi inti perusahaan.

Pembelajaran organisasi, peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan, melainkan juga untuk membentuk karakter pembelajaran yang akan menopang proses pembelajaran yang berkesinambungan.

Manajemen karier dan penilaian potensi karyawan, kerangka dan tindakan kompetensi dapat digunakan untuk membantu perusahaan atau organisasi menciptakan pengembangan ruang karier bagikaryawan serta membantu karyawan untuk mencapai jenjang

karier yang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Melalui *assessment centre* (pusat penilaian potensi karyawan), penggunaan kompetensi dapat mendorong pengembangan karier yang lebih terpolakan dan sejalan dengan kebutuhan perusahaan.

Sistem imbal jasa, sistem imbal jasa akan memperkuat dan diperkuat oleh kerangka pekerjaan yang berbasis kompetensi. Artinya, pemberian imbalan jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, sistem kompetensi yang baik akan membantu mengefektifkan sistem imbal jasa yang berlaku dalam perusahaan.

Menurut Wibowo (2016: 271) kompetensi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan budaya kinerja tinggi. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia, seleksi karyawan, manajemen Kinerja, perencanaan dan sebagainya.

Menurut Adisaputra dalam Aqila (2018: 58), tujuan mengapa pegawai harus memiliki kompetensi adalah: Untuk membantu menjalankan tugas, pokok, fungsi, kewenangan dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan, yaitu memberikan pelayanan publik. Pelaksanaan pemerintahan yang baik (*good governance*). Mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, Tujuan kompetensi adalah agar pekerjaan lebih menarik sehingga lebih menarik sehingga

mampu mendorong semangat kerja sumber daya manusia dan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik lagi (Edy 2016: 212).

Menurut Priansa (2017: 254), tujuan kompetensi adalah sebagai dasar dalam sistem sumber daya manusia secara keseluruhan sehingga perekrutan, penilaian, pengembangan dan pelatihan.

Menurut Busro (2018: 29), konsep dasar kompetensi berawal dari konsep individu yang bertujuan untuk mengidentifikasi, memperoleh, dan mengembangkan kemampuan individu agar dapat bekerja dengan prestasi yang luar biasa..

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, Peneliti menyimpulkan bahwa kompetensi mempunyai tujuan untuk membantu organisasi menciptakan budaya kinerja yang tinggi, kompetensi banyak digunakan dalam sistem sumber daya manusia, dalam seleksi atau perekrutan, perencanaan sumber daya manusia, pembinaan dan pelatihan untuk pengembangan kemampuan karyawan.

d. Metode Kompetensi

Menurut Spencer (dalam Wibowo 2014: 273) menyatakan bahwa ada beberapa metode kompetensi, yaitu sebagai berikut: *Motives*, adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan sesuatu kegiatan, *Trait*, watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu, *Self Concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang, sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk

mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, *Knowledge* yaitu suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang spesifik, *skill* adalah kemampuan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental tertentu.

Dalam artikel liputan Media Majemen (Meriza Hendri: 2016) mengemukakan ada beberapa cara atau metode untuk meningkatkan kompetensi karyawan, diantaranya : Memahami struktur organisasi perusahaan, Memahami *job description*, Memahami target yang harus dicapai oleh karyawan, Memetakan *knowledges*, *skill* dan *attitude* yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menjalankan pekerjaan, Memberikan pelatihan secara berkelanjutan, Memberikan *coaching* dan mentoring, Melakukan evaluasi dan mengambil langkah perbaikan.

Dalam artikel Yudasmara (2017) mengemukakan bahwa terdapat beberapa metode yang dapat dipergunakan untuk mengukur kompetensi. Salah satu metode yang banyak dipergunakan oleh organisasi saat ini adalah metode *assessment center*. Secara sederhana *assessment center* dapat diartikan sebagai suatu prosedur untuk mengukur tingkat pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (*knowledge, skills, and ability*) dengan menggunakan beberapa/metode.

Dengan kata lain, *assessment center* merupakan suatu bentuk metode penilaian yang terstandar guna mengukur potensi seseorang dalam menangani pekerjaan yang akan datang maupun saat ini. Metode ini memiliki ciri-ciri utama yaitu menggunakan beberapa dimensi/kriteria/ompetensi, berbagai alat peng-ukur, dalam suatu proses

penilaian diikuti oleh beberapa orang yang diukur, atau sering disebut sebagai asesi (*assessee*) dan penilaian dilakukan oleh beberapa penilai/*assessor*. Dengan ciri-ciri sebagaimana tersebut di atas, maka metode *assessment center* dianggap memiliki validitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan metode-metode yang lain (psikotes, wawancara, tes pengetahuan kerja, senioritas, dan lain-lain).

Dari beberapa para pakar di atas dapat disimpulkan bahwa, metode kompetensi pada dasarnya, perangkat pengukur kompetensi ada dua yaitu: alat utama dan alat tambahan. Alat utama adalah perangkat pengukur yang harus ada ketika melaksanakan *assessment center*. Sedangkan, alat tambahan lebih mengarah pada usaha untuk mengungkap kompetensi spesifik.

e. Tahapan Kompetensi

Jackson dalam Busro (2018: 27) mengemukakan tahapan-tahapan yang digunakan dalam kompetensi kerja dengan pendekatan *behavioral event interview*, yang terdiri dari proses, sebagai berikut :

- 1) Sistem senior manajer mengidentifikasi bidang-bidang hasil kinerja pegawai masa depan yang penting untuk rencana strategis dan bisnis dari organisasi konsep ini dapat lebih luas daripada yang digunakan di masa lampau.
- 2) Grup panel dibentuk yang terdiri dari orang-orang yang berpengetahuan tentang pekerjaan-pekerjaan di organisasi tersebut.

- 3) Seorang fasilitator dari sumber daya manusia atau seorang konsultan luar mewawancarai anggota panel tersebut untuk mendapatkan contoh-contoh spesifik dari Kinerja yang sebenarnya dalam organisasi.
- 4) Menggunakan kejadian-kejadian tersebut, fasilitator membuat uraian terperinci dari setiap kompetensi kerja.
- 5) Kompetensi-kompetensi kerja tersebut diurutkan dan level yang dibutuhkan untuk pencapaiannya diidentifikasi.
- 6) Akhirnya standar kinerja pegawai diidentifikasi dan dihubungkan dengan pekerjaan.

Spencer dan Spencer (2015: 98) mengemukakan enam tahapan kompetensi, sebagai berikut : Menetapkan kriteria kinerja efektif, Mengidentifikasi kriteria sampel, Mengumpulkan data, Analisis data dan pengembangan model kompetensi, Validasi model kompetensi, Mempersiapkan penerapan model kompetensi.

Klemp dalam Sudarmanto (2018: 62) mengemukakan lima tahapan kompetensi, sebagai berikut :

- 1) Menetapkan ukuran tepat terhadap kompetensi dan cara menilai kompetensi. Tanpa ukuran yang tepat, tidak mungkin kompetensi dapat dinilai.
- 2) Analisis elemen kompetensi yang dikembangkan dari konsep analisis pekerjaan.
- 3) Wawancara insiden kritis yang juga disebut *behavioral event interview*.
- 4) Identifikasi dan administrasi tes serta ukuran yang dipilih untuk menilai sejumlah kompetensi.

5) Integrasi hasil dari tahapan.

Marshall dalam Boutler (2015: 132) mendefinisikan tahapan kompetensi untuk pekerjaan atau peran tertentu, yaitu :Menjelaskan kriteria kinerja, Mengidentifikasi orang-orang untuk sampel-sampel kriteria, Mengumpulkan data melalui *behavioral event interview* (BEI) atau metode lainnya, Menganalisis data dan mendefinisikan komponen kompetensi, Mengesahkan model kompetensi, Mendesain aplikasi.

Berdasarkan pendapat para ahli mengenai tahapan kompetensi, Peneliti menyimpulkan tahapan kompetensi, sebagai berikut : Menetapkan kriteria dan ukuran terinci aspek kompetensi. Menetapkan pegawai yang akan dijadikan sampel dalam proses penilaian kompetensi. Proses penilaian kompetensi melalui teknik wawancara, observasi dan pendekatan perilaku, Kompilasi hasil penilaian dan merumuskan *draft* model kompetensi, Validasi *draft* model kompetensi, Mempersiapkan penerapan model kompetensi dalam proses rekrutmen, seleksi, dan *assesment* berkala Kinerja pegawai.

f. Indikator Kompetensi

Gordon dalam Sutrisno (2017: 204) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kompetensi, sebagai berikut : Pengetahuan (*knowledge*), Pemahaman (*understanding*), Nilai (*value*), Kemampuan (*skill*), Sikap (*attitude*), Minat (*interest*).

Spencer dan Spencer (2015: 102) mengemukakan indikator kompetensi yang mencakup beberapa hal, sebagai berikut :

1) *Motives*

Adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki seseorang yang menyebabkan tindakan. Motif menggerakkan, mengarahkan dan menyeleksi perilaku terhadap kegiatan atau tujuan tertentu dan menjauh dari yang lain.

2) *Traits*

Merupakan karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap berbagai situasi atau informasi.

3) *Self Concept*

Self-concept atau konsep diri adalah sikap, nilai dan citra diri yang dimiliki oleh seseorang.

4) *Knowledge*

Pengetahuan meliputi informasi spesifik yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu.

5) *Skill*

Keahlian adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik atau tugas mental tertentu.

Dulewicz dalam Armstrong (2015: 68) mengemukakan indikator utama yang digunakan dalam proses pengukuran kompetensi, sebagai berikut : Kemampuan Intelektual, Kemampuan Interpersonal, Kemampuan Adaptabilitas, Kemampuan Orientasi Hasil.

Hary Schroder dalam Williams (2015: 121) memaparkan indikator yang dipakai dalam pengukuran kompetensi, sebagai berikut :

1) Kognitif

Kemampuan kognitif terdiri dari beberapa dimensi, antara lain : pemikiran konseptual, fleksibilitas dan kemampuan mencari informasi.

2) Direksional

Diantara dimensi direksional adalah : tingkat kepercayaan diri (*confidence*), kemampuan presentasi dan kemampuan mengelola dampak.

3) Motivasional

Motivasional terdiri dari dimensi kemampuan interpersonal, kemampuan mengelola interaksi dan orientasi pengembangan.

4) Berprestasi

Berprestasi meliputi dimensi tingkat keterlibatan pegawai dalam pekerjaan dan keinginan untuk berprestasi.

Andrews dan Higson dalam Spencer (2015: 110) mengemukakan serangkaian indikator kompetensi, sebagai berikut: *Communication Skills, Team Working and Relationship Building Skills, Self and Time Management Skills, Ability to see the Bigger Picture, Influencing and Persuading Abilities, Problem Solving Abilities, Leadership Abilities, Presentation Skills*

Dari pendapat para ahli di atas, Peneliti menarik simpulan mengenai indikator kompetensi, sebagai berikut : Pengetahuan, Motif, Kepribadian, Komunikasi, Keahlian Khusus.

g. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kompetensi

Michael Zwell (2015: 126) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kompetensi, yaitu: Keyakinan dan nilai-nilai, Keterampilan, Pengalaman, Karakteristik kepribadian, Motivasi, Isu emosional, Kemampuan intelektual, Budaya organisasi

Handoko (2017: 122) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kompetensi sumber daya manusia yaitu : Keyakinan terhadap nilai, Keterampilan, Pengalaman, Aspek Kepribadian, Motivasi, Kemampuan intelektual.

Trianggoro (2015: 51) menguraikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kompetensi, sebagai berikut : Pengetahuan (*knowledge*), Keterampilan (*skill*), Sikap (*attitude*).

Peneliti menarik simpulan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kompetensi pegawai, sebagai berikut : Pengetahuan, Keterampilan, Sikap, Motivasi.

h. Keterkaitan Sub-Variabel Kompetensi

Upaya untuk memperoleh sumber daya unggul dan profesional yang diharapkan oleh organisasi, sering kali hanya menjadi angan-angan semata. Dana yang dikeluarkan untuk meningkatkan kompetensi pegawai, sering kali menghasilkan kekecewaan. Untuk itu, upaya *reframing* organisasi dengan menggeser konsepsi tentang bagaimana suatu organisasi mencapai tujuannya, melalui modifikasi pola pikir dan perilaku individu dalam organisasi. Karakteristik spesifik dari *reframing* penekanan pada pengembangan kompetensi masing-masing individu

dalam organisasi. Peningkatan kompetensi dari tiap individu dalam organisasi, akan bermuara para peningkatan kompetensi organisasi.

3. Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Permendagri, 2008).

Sedangkan menurut Tarwaka dalam Kevin F.S, (2016: 1090), beban kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu.

Menurut Utomo dalam Rizal Nabawai (2019: 175) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran beban kerja diartikan sebagai suatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu organisasi, atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknis analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya. Lebih lanjut dapat disimpulkan bahwa pengukuran beban kerja merupakan salah satu teknik manajemen untuk mendapatkan informasi jabatan, melalui proses penelitian dan pengkajian yang dilakukan secara analisis. Informasi jabatan tersebut dimaksudkan

agar dapat digunakan sebagai alas untuk menyempurnakan aparatur baik di bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumber daya manusia.

Beban Kerja adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu yang semuanya berhubungan dengan indikatornya (Soleman dalam Rizal Nabawi, 2019: 175)

Menurut Meshkati dalam Dewi SW (2020 : 46), beban kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress*. Oleh karena itu, perlu diupayakan tingkat intensitas pembebanan yang optimum yang ada diantara kedua batas yang ekstrim tadi dan tentunya berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

Berdasarkan pendapat di atas peneliti menyimpulkan bahwa beban kerja adalah sejumlah pekerjaan dengan frekuensi tertentu berupa uraian tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai.

b. Prinsip-Prinsip Dasar Beban Kerja

Menurut Munandar dalam Muchlisin (2018), terdapat dua aspek beban kerja yang menjadi prinsip dasar, yaitu: Beban Kerja sebagai tuntutan Fisik, Beban Kerja sebagai tuntutan tugas.

Menurut Davis dalam Muchlisin (2020) terdapat sembilan dimensi yang menyebabkan terjadinya beban kerja, sebagai berikut: Pekerjaan yang berlebihan (*work overload*), Waktu yang terdesak atau terbatas (*time urgency*), Sistem pengawasan yang tidak efisien (*poor quality of supervisor*), Kurang tepatnya pemberian kewenangan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (*inadequate authority to match responsibilities*), Kurang umpan balik prestasi kerja (*insufficeient performance feedback*). Ketidak jelasan peran (*role ambiguity*), Perubahan-perubahan dalam pekerjaan (*change of any type*), Konflik antar pribadi dan antar kelompok dan seterusnya (*interpersonal and intergroup conflict*), Suasana politik yang tidak aman (*insecure political climate*).

Wulandari dalam Yana (2019: 195) aspek-aspek beban kerja terbagi tiga, yaitu: Beban Kerja Fisik, Beban Kerja Mental/Psikis Pemanfaatan Waktu.

Menurut Munandar dalam Regi R (2019: 1201), terdapat dua aspek yang menjadi beban kerja, yaitu: Beban Kerja sebagai tuntutan Fisik, Beban Kerja sebagai tuntutan tugas.

Aspek-aspek dalam analisis beban kerja dalam Kepmen No. 128 Tahun 2016 diantaranya : Norma Waktu (variable tetap), Volume kerja (variable tidak tetap), Jam Kerja efektif,

Dengan demikian prinsip beban kerja adalah kaidah-kaidah yang harus diperhatikan dalam penentuan beban kerja, penilaian beban kerja dengan memperhatikan waktu, volume kerja. Dengan tetap memperhatikan kondisi fisik dan mental karyawan.

c. Fungsi dan Tujuan Beban Kerja

1) Fungsi Beban Kerja

Analisis Beban Kerja dalam Permendagri No 12 Tahun 2008, bermanfaat untuk : Penataan/penyempurnaan struktur organisasi; Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit; Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja; Sarana peningkatan Kinerja kelembagaan; Penyusunan standar beban kerja jabatan/kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural; Penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi; Program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan; Program promosi pegawai; *Reward and punishment* terhadap unit atau pejabat; Bahan penyempurnaan program diklat; dan Bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan Sumber Daya Manusia.

Menurut Muskamal dalam Rusda Irawawati, dkk. (2017: 53) beberapa manfaat pengukuran beban kerja bagi organisasi , yaitu: Penataan/penyempurnaan struktur organisasi. Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit. Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja. Sarana peningkatan Kinerja kelembagaan. Penyusunan

standar beban kerja jabatan/kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural.

- a) Penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi. Program mutasi pegawai dari unit berlebihan ke unit yang kekurangan. Program promosi pegawai. *Reward and punishment* terhadap unit atau pejabat. Bahan penetapan kebijakan bagi pemimpin dalam rangka peningkatan pendayagunaan Sumber Daya Manusia.

Fungsi/manfaat Beban Kerja (<http://adilkurnia.blogspot.com>)

di antaranya :Menentukan Jumlah Kebutuhan Pegawai/Karyawan (SDM): sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi jumlah pegawai/karyawan pada suatu jabatan atau unit kerja. Menyempurnakan (*redesign*) Tugas Jabatan: menambah atau mengurangi tugas atau aktivitas-aktivitas dari suatu jabatan sehingga mencapai rentang Beban Kerja standar (optimum). Menyempurnakan (*redesign*) Struktur Organisasi: menggabung 2 jabatan atau lebih menjadi 1 jabatan; memisahkan (*splitting*) 1 jabatan menjadi 2 atau lebih jabatan; atau menciptakan suatu jabatan baru.

Menyempurnakan (*redesign*) Standard Operating Procedure (SOP): menyempurnakan SOP karena adanya redesign tugas/aktivitas jabatan dan/atau penyempurnaan struktur organisasi. Menentukan Standar Waktu (*standard time*) Tugas dan Aktivitas: diperoleh standar waktu dari setiap tugas dan aktivitas sesuai standar normal di organisasi/perusahaan kita sendiri. Menentukan Kebutuhan Pelatihan

(*training needs*) Pegawai/ Karyawan: yang diidentifikasi dari Waktu Normal (*normal time*) individu pegawai/karyawan yang lebih besar (lama) dibandingkan Waktu Standar (*standard time*) pada suatu tugas/aktivitas tertentu.

Fungsi Analisis Beban Kerja (<https://pakdosen.co.id/analisis-beban-kerja>) adalah sebagai berikut : Memahami Peran Analisis Beban Kerja pada departemen/divisi kerja suatu perusahaan. Memahami perhitungan jam efektif dan perhitungan waktu standar dalam sistem manajemen kualitas agar tercapai kondisi yang optimum. Menentukan jumlah karyawan yang dibutuhkan dengan optimum agar terhindar dari 12 Jenis Pemborosan dalam Sistem Manajemen Kualitas.

Menghitung kebutuhan kalori pekerja dalam melakukan aktifitas pekerjaan dalam sistem kesehatan dan keselamatan kerja pekerja agar terhindar dari penyakit terkait kerja atau penyakit akibat kerja yang harus dilaporkan kepada disnaker setempat.

Menurut Muskamal (2018: 33) beberapa fungsi kepada organisasi, yakni : Penataan/penyempurnaan struktur organisasi, Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit, Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja, Sarana peningkatan Kinerja kelembagaan, Penyusunan standar Beban Kerja jabatan/kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural, Penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan Beban Kerja organisasi, Program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan, Program promosi

pegawai, *Reward and punishment* terhadap unit atau pejabat, Bahan penetapan kebijakan bagi pemimpin dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia.

Dengan demikian, berdasarkan teori tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi Beban Kerja adalah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja ataupun menghasilkan prosedur kerja lebih efektif.

2) Tujuan Beban Kerja

Menurut Amri, Herizal (2017 : 32) Tujuan pengukuran beban kerja mental secara subjektif adalah :

- a) Menentukan skala terbaik berdasarkan perhitungan eksperimental dalam percobaan.
- b) Menentukan perbedaan skala untuk jenis penugasan yang berbeda.
- c) Mengidentifikasi faktor Beban Kerja mental yang secara signifikan berhubungan berdasarkan penelitian empiris dan subjektif dengan menggunakan rating Beban Kerja sampel populasi tertentu.

Menurut Cain dalam Jeky. K.,dkk (2018:21) menjelaskan bahwa alasan yang sangat mendasar dalam mengukur beban kerja adalah untuk mengkuantifikasi biaya mental (*mental cost*) yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat memprediksi Kinerja system dan pekerja. Tujuan akhir dari langkah-langkah tersebut adalah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja ataupun menghasilkan prosedur kerja yang lebih baik.

Melalui analisis beban kerja yang dilakukan dapat memberikan gambaran pegawai yang dibutuhkan baik kuantitatif maupun kualitatif yang dirinci menurut jabatan dan unit kerja (Mangkunegara dalam Herdiana, 2019: 121)

Tujuan analisis Beban Kerja (<http://repository.unpas.ac.id>) dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu :

- a) Mengidentifikasi sejauh mana efisiensi dan efektivitas suatu unit kerja berdasarkan standar dan parameter beban kerja;
- b) Memperoleh gambaran jumlah jabatan pada suatu unit kerja yang telah dirumuskan berdasarkan analisis jabatan;
- c) Memperoleh gambaran kondisi riil pegawai, baik kuantitatif maupun kualitatif sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan jabatan; dan
- d) Mempertegas dan memperjelas format kelembagaan yang akan dibentuk secara lebih proporsional.

Tujuan analisis Beban Kerja (<http://adilkurnia.blogspot.com>) adalah sebagai berikut : analisis Beban Kerja dilaksanakan adalah untuk memperoleh seberapa besar Beban Kerja relatif dari seorang pegawai/karyawan, suatu jabatan (pekerjaan), suatu unit kerja (seksi, bagian, divisi, cabang, wilayah), bahkan suatu organisasi/ perusahaan secara keseluruhan.

Dengan demikian berdasarkan teori tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan beban kerja adalah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja ataupun

menghasilkan prosedur kerja yang lebih baik. Dengan menata organisasi, menilai prestasi jabatan, program promosi dan mutasi.

d. Metode Beban Kerja

Pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam berbagai prosedur, O'Donnell & Eggemeir dalam Herdiana (2019) menggolongkan kategori penilaian beban kerja, yaitu:

- 1) Pengukuran subjektif, yakni pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan tugas. Pengukuran jenis ini biasanya menggunakan skala penilaian (*rating scale*).
- 2) Pengukuran Kinerja, yaitu pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku/aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja. Salah satu jenis dalam pengukuran kinerja adalah pengukuran yang berdasarkan waktu. Pengukuran kinerja dengan menggunakan waktu merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu, di dalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu.

Pendapat yang sejalan adalah menurut Paramitadewi dalam Yana Diana (2019: 197) Pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam berbagai prosedur telah menggolongkan secara garis besar ada tiga kategori pengukuran beban kerja. Tiga kategori tersebut yaitu : a) Pengukuran subjektif, yakni pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang

dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jenis ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (*rating scale*). b) Pengukuran kinerja, yaitu pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku atau aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja. c) Pengukuran fisiologis, yaitu pengukuran yang mengukur tingkat Beban Kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan tertentu.

Untuk mengukur beban kerja ada berbagai cara yang diusulkan oleh para peneliti ergonomi pada penentuan beban kerja mental dapat digunakan metode SWAT dan NASA-TLX, kedua metode ini berdasarkan persepsi subyektif responden yang mengalami beban kerja tersebut. Untuk menerapkan kedua metode ini diperlukan penilaian responden terhadap pekerjaannya (Chancard, 2019: 14).

Selanjutnya menurut Efri Fertina (2017:72) metode penilaian beban kerja menggunakan metode FTE (*full time equivalent*). FTE ini merupakan suatu satuan yang dipakai untuk menghitung kebutuhan tenaga kerja atau orang atau pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Dalam Permendagri No 12 Tahun 2008 Pasal 7,:

- a) Analisis beban kerja menggunakan metoda membandingkan beban kerja dengan jam kerja efektif per tahun.
- b) Beban Kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diperoleh dari hasil perkalian antara volume kerja dengan norma waktu.

Metode beban kerja merupakan pedoman dan prosedur yang dipakai dalam mengukur beban kerja karyawan, yang berisi langkah

langkah dalam penyusunan analisis beban kerja. Masing-masing metode memiliki kelebihan dan kekurangan tersendiri.

e. Tahapan Beban Kerja

Tahapan analisis beban kerja dalam Permendagri No 12 Tahun 2008 Pasal 8, Analisis beban kerja dilaksanakan secara sistematis dengan tahapan sebagai berikut: Pengumpulan data; Pengolahan data; Penelaahan hasil olahan data; dan Penetapan hasil analisis Beban Kerja.

Tahapan pengukuran beban kerja mental secara subjektif menurut Amri dan Herizal (2019: 29-35) adalah :

- 1) Menentukan faktor-faktor beban kerja mental penugasan yang diamati.
- 2) Menentukan rentang nilai interval.
- 3) Memilih bagian faktor beban kerja yang signifikan untuk tugas-tugas yang spesifik.
- 4) Menentukan kesalahan subjektif yang diperhitungkan berpengaruh dalam memperkirakan dan mempelajari beban kerja.

Pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam berbagai prosedur menurut Paramitadewi dalam Yana Diana (2019: 197) telah menggolongkan secara garis besar ada tiga kategori pengukuran beban kerja. Tiga kategori tersebut yaitu : a) Pengukuran subjektif, yakni pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jenis ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (*rating scale*). b) Pengukuran kinerja, yaitu pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku atau aktivitas yang ditampilkan

oleh pekerja. c) Pengukuran fisiologis, yaitu pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan tertentu.

Menurut Dewi dan Satriya dalam Evi Fetrina (2017: 73) untuk melakukan analisis beban kerja dengan menggunakan FTE perlu melakukan langkah-langkah sebagai berikut : Menentukan tugas dari suatu unit kerja termasuk kategori dari pegawainya, Menetapkan waktu kerja yang tersedia dalam satu tahun termasuk: hari kerja yang tersedia, Cuti tahunan, Hari libur nasional, Ketidakhadiran kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Waktu kerja, Menentukan waktu *allowance* adalah waktu yang diperbolehkan untuk seorang pegawai untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang tidak terkait dengan pekerjaannya seperti: istirahat, sholat, ke toilet, Menetapkan beban kerja, Menghitung kebutuhan tenaga kerja

Hancock, P.A & Meshkati, N. dalam Chancard B., (2019: 16) Dalam perhitungan metode NASA-TLX langkah-langkah yang harus dilakukan adalah)

1) Pembobotan

Pada bagian ini responden diminta untuk memilih salah satu dari dua indikator yang dirasakan lebih dominan menimbulkan beban kerja mental terhadap dan pemberian nilai terhadap pekerjaan.

2) Pemberian Rating

Pada bagian ini responden diminta untuk memberikan nilai terhadap keenam faktor. Penilaian ini bersifat subyektif sesuai dengan yang dirasakan oleh responden selama menyelesaikan suatu pekerjaan.

3) Menghitung Nilai Produk

Pada tahap ini nilai produk didapatkan dengan mengkalikan bobot dan rating yang diberikan oleh responden, sehingga akan menghasilkan nilai produk dari masing-masing indikator.

4) Menghitung *Weighted Workload*

Menghitung WWL dengan cara menjumlahkan keenam indikator setiap responden.

5) Menghitung Rata-rata *Weighted Workload*

Diperoleh dari membagi WWL yang didapatkan dengan bobot total.

6) Interpretasi Skor

Output dari perhitungan menggunakan metode NASA TLX adalah tingkatan Beban Kerja mental yang dirasakan oleh responden

Tahapan pelaksanaan analisis beban kerja adalah langkah-langkah yang akan dilakukan untuk melaksanakan penilaian beban kerja karyawan secara umum tahapan tersebut adalah pengumpulan data; pengolahan data; penelaahan hasil olahan data; dan penetapan hasil analisis beban kerja, dan masing-masing metode memiliki tahapan sendiri.

f. Indikator Beban Kerja

Menurut Tarwaka dalam Kevin.S (2016: 1092) indikator beban kerja yaitu : Waktu kerja, Jumlah pekerjaan, Tugas yang diberikan, Mengerjakan tugas dengan baik

Indikator beban kerja menurut Soleman dalam Rizal Nabawi (2019:175) sebagai berikut :

- 1) Faktor eksternal : beban yang berasal dari luar tubuh pekerja , seperti tugas (*task*), organisasi kerja dan lingkungan kerja.
- 2) Faktor internal ; faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stressor, meliputi *factor somatic* (jenis kelamin, umur, status, gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya)

Menurut Putra & Hubeis dalam Rizal Nabawai (2019: 175) indikator dari beban kerja adalah : Target yang harus dicapai , kondisi pekerjaan dan standart pekerjaan.

Selain itu, menurut Tarwaka dalam Evi S (2020: 4) pengukuran kerja bias dilakukan melalui pengukuran kerja mental secara subjektif salah satunya dengan menggunakan teknik beban kerja subjektif. Dalam metode ini performansi manusia terdiri dari tiga dimensi ukuran beban kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Beban waktu(*time load*) menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring tugas atau kerja.
- 2) Beban usaha mental (*mental effort load*) yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
- 3) Beban tekanan psikologis (*psychological stress load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi.

Koesomowidjojo dalam Yana Diana (2019:146) indikator beban kerja antara lain: Kondisi Pekerjaan, Penggunaan Waktu Kerja, Target yang Harus Dicapai.

Dalam Permendargi No 12 tahun 2008 pasal 3-6, Analisa Beban Kerja dilakukan dengan pedoman aspek yaitu:

a) Norma waktu (variable tetap)

Norma waktu (variabel tetap) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan waktu yang dipergunakan untuk menyelesaikan tugas/kegiatan.

b) Norma waktu (variabel tetap) ditetapkan dalam standar norma waktu kerja dengan asumsi tidak ada perubahan yang menyebabkan norma waktu tersebut berubah.

c) Volume kerja (variable tidak tetap)

Volume kerja (variabel tidak tetap) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf b diperoleh dari target pelaksanaan tugas untuk memperoleh hasil kerja.

d) Jam efektif

Jam kerja efektif sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf c merupakan alat ukur dalam melakukan analisis beban kerja

Berdasarkan pendapat ahli tersebut Peneliti menyimpulkan bahwa indikator beban kerja adalah ukuran, tolak ukur yang digunakan untuk menilai, menganalisis beban kerja seorang pegawai, tolak ukur itu adalah beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti tugas (*task*), organisasi kerja dan lingkungan kerja. Faktor internal ; faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stressor, meliputi faktor somatic (jenis kelamin, umur, status, gizi, kondiai kesehatan, dan sebagainya), dan faktor

psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

g. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja

Menurut Achyana dalam Yana Diana (2019: 146) menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut: Faktor eksternal, Faktor internal.

Tarwaka dalam Evi Sofiana (2020: 15), menyatakan 2 (dua) faktor yang mempengaruhi Beban Kerja yaitu sebagai berikut:

1) Faktor eksternal

Faktor eksternal beban kerja adalah beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja. Aspek beban kerja eksternal sering disebut *stressor*. Yang termasuk beban kerja eksternal adalah sebagai berikut : Tugas-tugas (*tasks*), Organisasi kerja, Lingkungan kerja.

2) Faktor internal

Yaitu faktor yang berasal dari dalam pekerja sendiri sebagai akibat adanya reaksi dari beban kerja eksternal. Reaksi tersebut dikenal dengan *strain*. Secara ringkas faktor internal meliputi: Faktor somatic, Faktor psikis.

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja menurut Nurimanto dalam Amri (2017: 30) antara lain sebagai berikut :

1) Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan beban yang berasal dari luar tubuh petugas. Faktor eksternal dapat dikategorikan sebagai berikut: Tugas-tugas, Organisasi kerja, Lingkungan kerja.

2) Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri sebagai akibat adanya reaksi beban kerja eksternal. Faktor internal ini dapat berupa: Faktor somatis, Faktor psikis.

Sedangkan menurut Kurnia dalam Irawati, (2017:52). Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja terbagi dua faktor, yaitu faktor eksternal dan faktor internal.

- 1) Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, sebagai berikut : Tugas, Organisasi Kerja, Lingkungan kerja.
- 2) Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi Beban Kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatis.

Berdasarkan pendapat sebagaimana diuraikan di atas, faktor yang memengaruhi beban kerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatic. Faktor eksternal beban kerja adalah bebankerja yang berasal dari luar tubuh pekerja. Aspek beban kerja eksternal sering disebut stressor.

h. Keterkaitan Sub-Subvariabel Beban Kerja

Berdasarkan sub-sub teori lingkungan kerja yang telah diuraikan di atas, teori-teori tersebut saling memiliki keterkaitan antar sub satu dengan sub lainnya, pengertian, prinsip, fungsi dan tujuan, metode-metode, tahapan-tahapan, indikator, dan faktor yang memengaruhi beban kerja. Beban kerja yang dapat berdampak negatif kepada pekerja, beban

kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan stress, beban kerja yang sedikit dapat menyebabkan kebosanan. Oleh karena itu, analisa beban kerja harus tetap memperhatikan prinsip-prinsip dasar beban kerja, metode-metode beban kerja, tahapan beban kerja dan menggunakan indikator sebagai tolak ukur sebagai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap beban kerja.

4. Disiplin

a. Pengertian Disiplin

Disiplin merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik Kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. (Sinambela, 2017: 92).

Rivai (2016: 425) mengemukakan definisi disiplin sebagai suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan organisasi.

Muchadarsyah Sinungan (2015: 146) mendefisikan disiplin merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku

individu, kelompok, atau masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan untuk tujuan tertentu.

Menurut Hasibuan (2016: 192), disiplin adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Secara lebih tegas Sutrisno (2017: 83) mengatakan di dalam kehidupan sehari-hari, dimana pun manusia berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka Peneliti menyimpulkan disiplin adalah mematuhi peraturan yang berlaku sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam organisasi.

b. Prinsip-Prinsip Dasar Disiplin

Menurut peraturan Disiplin contoh bagi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah dimuat di dalam Bab II Pasal (2) UU No. 43 Tahun 1999 ada beberapa keharusan yang harus dilaksanakan, yaitu :

- 1) Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, serta melaksanakan perintah-perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang.
- 2) Melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat sesuai dengan bidang tugasnya.
- 3) Menggunakan dan memelihara barang-barang inventaris dinas dengan sebaik-baiknya.

- 4) Bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan atasannya.

Hani Handoko (2017: 67), mengemukakan pendapat yang berbeda mengenai prinsip-prinsip disiplin, sebagai berikut :Memperbaiki pelanggaran-pelanggaran,Menghalangi tindakan yang serupa dari pegawai, Menjaga standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

Pendapat lain mengenai prinsip dasar disiplin dikemukakan oleh Darajat (2015: 97). Menurut Darajat ada beberapa cara menegakkan disiplin dalam suatu disiplin, yaitu :

1) Disiplin harus ditegakkan seketika

Hukuman harus dijatuhkan segera setelah terjadi pelanggaran. Jika penindakan ditunda, maka tidak akan efektif.

2) Disiplin harus didahului peringatan

Peringatan dini dimasukkan bahwa semua pegawai harus benar-benar tahu secara pasti tindakan mana yang dibenarkan dan mana yang baik.

3) Disiplin harus konsisten

Konsisten artinya seluruh pegawai yang melakukan pelanggaran akan diganjar hukum yang sama.

4) Disiplin harus bersifat impersonal

Seorang atasan sebaiknya jangan menegakkan disiplin dengan perasaan marah atau emosi.

5) Hukuman harus setimpal

Hukuman harus setimpal dengan pelanggaran yang dilakukan.

Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (2015: 241), ada beberapa prinsip dasar disiplin kerja yaitu: Pendisiplinan Dilakukan secara pribadi, Pendisiplinan harus bersifat membangun, Pendisiplinan dilakukan secara langsung dan segera, Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan, Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu pegawai absen, Setelah pendisiplinan hendaknya wajar kembali.

Fahmi (2017: 69) mengemukakan pendapat lain mengenai prinsip-prinsip disiplin kerja yang seharusnya menjadi pedoman kita dalam mengambil tindakan indiscipliner, yaitu :

- 1) Mengambil tindakan indiscipliner harus sesuai dengan hukum setempat dan perjanjian perburuhan yang berlaku.
- 2) Semua tindakan disipliner harus didokumentasikan secara lengkap, secara mendetail kekurangan yang sebenarnya dalam kinerja.
- 3) Tindakan indiscipliner yang diambil hendaknya menggunakan tingkat paksaan dan tekanan terendah yang diperlukan.
- 4) Semakin besar tingkat pemaksaan yang digunakan, semakin kecil kemungkinan untuk mencapai *win-win solution* yang konstruktif dan tahan lama.
- 5) Semakin kita mampu menggambarkan dengan jelas permasalahan Kinerja yang terjadi, semakin mungkin kita dapat memecahkannya bersama pegawai yang bersangkutan dan semakin besar pula perlindungan hukum yang kita dapatkan bila kita terpaksa mengambil tindakan.

Dari uraian pendapat para ahli, Peneliti menyimpulkan prinsip dasar disiplin kerja adalah : Disiplin kerja bersifat universal, Sanksi harus bersifat mendidik, PenDisiplinan yang bermartabat.

c. Fungsi dan Tujuan Disiplin

1) Fungsi Disiplin Kerja

Pendapat Sutrisno (2017: 88), disiplin dapat dilihat sebagai suatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2017: 399), kewajiban yang harus diperhatikan oleh Pegawai Negeri Sipil antara meliputi :

- a) Mempertahankan dan menjaga dasar ideologi negara yaitu Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.
- b) Menunjukkan kesetiaan yang tinggi terhadap bangsa, negara dan pemerintah Republik Indonesia.
- c) Mengutamakan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan golongan atau diri sendiri.
- d) Melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat menurut bidang tugasnya masing-masing.

- e) Menggunakan barang-barang milik negara hanya untuk kepentingan pelaksanaan tugas dan pekerjaan.
- f) Menaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik sebagai Pegawai Negeri Sipil maupun sebagai anggota masyarakat.

Menurut Hasibuan (2016: 193), keDisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa Disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi organisasi mencapai hasil yang optimal.

Kemudian pendapat Handoko (2017: 209), mengatakan bahwa sasaran tindakan pendisiplinan adalah : Untuk memperbaiki pelanggar, Untuk menghalangi para pegawai yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa, Untuk menjadi standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan oleh Peneliti bahwa fungsi disiplin adalah untuk memperbaiki pelanggaran yang ada, memberikan batasan bagi para pegawai lainnya dan menjaga nilai dan standar yang ada agar tetap efektif dan konsisten.

2) Tujuan Disiplin

Menurut Simamora dalam Sinambela (2017: 243) tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Pada saat

suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran.

Menurut Hasibuan (2016: 194), tujuan disiplin adalah untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di instansi pemerintah. Dengan tata terbit yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja pegawai akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan instansi pemerintah, pegawai dan masyarakat.

Sedangkan Fathoni (2015: 172), kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi organisasi, karena tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

Sutrisno (2017: 87), tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian dan pencurian.

Selanjutnya Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 131) mengemukakan tujuan disiplin sebagai berikut :

- a) Disiplin harus dapat diterima dan dipahami oleh pegawai.
- b) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c) Disiplin ditunjukkan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.

d) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggungjawab terhadap perbuatannya.

Dari pendapat yang dikemukakan para ahli di atas mengenai tujuan Kinerja, maka dapat Peneliti dapat menarik simpulan bahwa disiplin bertujuan untuk membentuk perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diterima.

d. Metode Disiplin Kerja

Terdapat banyak pendapat yang dikemukakan oleh para ahli mengenai metode kerja, diantaranya yang dipaparkan oleh Hani Handoko (2017: 177) sebagai berikut : Disiplin preventif, Disiplin korektif, Disiplin progresif.

Menurut Rivai (2016: 425) terdapat empat perspektif metode disiplin, yaitu :

- 1) Disiplinretributif** (*retributive discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah .
- 2) Disiplinkorektif** (*corrective discipline*), yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi prilakunya yang tidak tepat.
- 3) Perspektif hak-hak individu**(*individual rights perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- 4) Perspektif utilitarian** (*utilitarian perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 116) metode disiplin dibagi dalam dua jenis yaitu : Disiplin preventif, Disiplin korektif.

Sutrisno (2017: 95) mengemukakan metode disiplin secara gamblang sebagai berikut :

- 1) Rumusan ketetapannya jelas, aturannya masuk akal, dipublikasikan dan dijalankan dengan hati-hati.
- 2) Pelaksanaannya adil dengan menggunakan peringatan dan hukum yang dimaklumkan, dengan tujuan memberi koreksi, seimbang dengan pelanggaran, tidak keras pada permulaan, dan ditetapkan seragam.
- 3) Kepemimpinan penyeliaan yang disesuaikan pada aturan-aturan Disiplin kerja dan prosedur kerja, dengan penuh pengertian, akan tetapi teguh dalam menangani masalah yang berkaitan dengan Disiplin.
- 4) Pelaksanaan yang adil dan seragam untuk penyelidikan pelanggaran yang tampak, dimana pelaksanaannya tergantung pada tinjauan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.

Selanjutnya menurut Zainal, Ramly, Mutis, Arafah (2015: 599), bahwa ada beberapa metode disiplin, yaitu : Disiplin retributif (*retributive discipline*), Disiplin korektif (*corrective discipline*), Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*), Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*).

Dari paparan di atas mengenai metode disiplin yang dikemukakan oleh para ahli, Peneliti memberikan simpulan mengenai metode kerja sebagai proses perumusan yang ditetapkan secara hati-hati dan

dilaksanakan secara adil dengan tujuan memberi koreksi yang seimbang dengan pelanggaran yang dilakukannya.

e. Tahapan Disiplin

Hani Handoko (2017: 134) mengemukakan tahapan dalam proses pelaksanaan disiplin, ada beberapa hal yang mendasar yang perlu diperhatikan, yaitu :Pejabat yang memberikan pendisiplinan, Sikap pejabat yang memberikan pendisiplinan, Peraturan harus sesuai dengan keadaan, Peraturan harus dikombinasikan.

Menurut Saydam (2015: 288), penegakan disiplin tidak bisa diserahkan pada pegawai semata-mata. Untuk itulah organisasi mempunyai langkah-langkah dalam proses implementasi disiplin kerja :

- 1) Menciptakan peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan oleh para pegawai.
- 2) Menciptakan dan memberi sanksi bagi pelanggar Disiplin kerja.
- 3) Melakukan pembinaan Disiplin kerja melalui pelatihan keDisiplinan yang terus menerus.

Menurut Rivai (2016: 431), ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi, yaitu :

- 1) **Sanksi pelanggaran ringan dengan jenis** : Teguran lisan, Teguran tertulis, Pernyataan tidak puas secara tertulis.
- 2) **Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis** : Penundaan kenaikan, Gaji, Penurunan gaji, Penundaan kenaikan pangkat.
- 3) **Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis** : Penurunan pangkat, Pembebasan dari jabatan, Pemberhentian, Pemecatan.

Pendapat Nitisemito dalam Darajat(2015: 96), beberapa hal yang dapat menunjang keberhasilan dalam pendisiplinan pegawai, yaitu :

- 1) Ancaman dalam rangka menegakkan kedisiplinan kerja kadangkala perlu adanya ancaman, yang bertujuan untuk mendidik supaya bertingkah laku sesuai dengan yang kita harapkan.
- 2) Kesejahteraan untuk menegakkan kedisiplinan maka tidak cukup dengan ancaman saja, tetapi perlu kesejahteraan yang cukup.
- 3) Ketegasannya jangan sampai kita membiarkan suatu pelanggaran yang kita ketahui tanpa tindakan yang tegas.
- 4) Partisipasi dengan jalan memasukkan unsur partisipasi maka para pegawai akan merasa bahwa peraturan tentang ancaman hukuman adalah hasil persetujuan bersama.
- 5) Tujuan dan kemampuan agar kedisiplinan dapat dilaksanakan dalam praktek maka kedisiplinan hendaknya dapat menunjang tujuan organisasi serta sesuai dengan kemampuan pegawai.
- 6) Keteladanan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan, sehingga keteladanan pimpinan harus diperhatikan.

Peneliti menarik simpulan tentang tahapan berdasarkan pendapat para ahli, sebagai berikut : Menentukan peraturan dan tata tertib, Sosialisasi dan implementasi peraturan, Penegakkan Disiplin melalui pemberian sanksi, Pembinaan pegawai secara kontinyu.

f. Indikator Disiplin

Hasibuan (2016: 194), mengemukakan enam indikator disiplin, yaitu :Tujuan dan kemampuan, Teladan pemimpin, Balas jasa, Keadilan, Waskat, Sanksi dan hukuman, Ketegasan, Hubungan kemanusiaan.

Bedjo Siswanto (2015: 291), mengemukakan bahwa disiplin memiliki empat indikator, yaitu: Frekuensi kehadiran, Ketaatan pada standar kerja, Ketaatan pada peraturan kerja, Etika kerja.

Indikator disiplin menurut Saydam (2015: 286) dapat dijabarkan sebagai berikut :

- 1) Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif pada pegawai dalam melakukan pekerjaan.
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang dikalangan pegawai.
- 5) Meningkatkan efisiensi dan produktifitas para pegawai.

Sedangkan indikator disiplin menurut George Strauss dan Leonard Sayles (2015: 98) adalah : Kehadiran, Penggunaan jam kerja, Tanggungjawab.

Adapun indikator disiplin menurut Alfred R. Lateiner dalam Soedjono (2015: 72) adalah :

1) Ketepatan waktu

Jika pegawai datang ke kantor tepat waktu, pulang kantor tepat waktu, serta pegawai dapat bersikap tertib maka dapat dikatakan pegawai tersebut memiliki disiplin kerja yang baik.

2) Pemanfaatan sarana

Pegawai yang berhati-hati dalam menggunakan peralatan kantor untuk menghindari terjadinya kerusakan pada alat kantor merupakan cerminan pegawai yang berDisiplin kerja baik.

3) Tanggungjawab yang tinggi

Pegawai yang selalu menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggungjawab terhadap hasil kerjanya, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi.

4) Ketaatan terhadap aturan kantor

Pegawai yang memakai seragam sesuai aturan, mengenakan kartu tanda identitas, ijin apabila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi.

Dari berbagai pendapat para ahli mengenai indikator disiplin, maka Peneliti menarik simpulan mengenai indikator disiplin sebagai berikut : Kehadiran, Tanggungjawab yang tinggi, Ketaatan pada peraturan, dan Etika dalam bekerja.

g. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Disiplin

Menurut Singodimenjo dalam Sutrisno (2017: 89-90) terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi disiplin pegawai adalah : Besar kecilnya pemberian kompensasi, Ada tidaknya keteladanan pimpinan

dalam organisasi, Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, Ada tidaknya pengawasan pimpinan, Ada tidaknya perhatian kepada pegawai.

Menurut Gomez-Mejia dan Cardy dalam Marwansyah (2016: 113), faktor-faktor yang memengaruhi disiplin adalah sebagai berikut :

1) Komunikasi aturan dan kriteria Kinerja

Pegawai harus memiliki pengetahuan tentang aturan dan standar organisasi dan konsekuensi yang akan diterima jika melanggar.

2) Dokumentasi

Para manajer harus mengumpulkan bukti dalam jumlah yang meyakinkan untuk mendasari tindakan Disiplin. Bukti ini harus didokumentasikan secara hati-hati agar tidak mudah diperselisihkan.

3) Tanggapan yang konsisten atas pelanggaran aturan

Penting bagi pegawai untuk mempercayai bahwa tindakan Disiplin diperlukan secara konsisten, dapat diprediksi (*predictable*), dan tanpa diskriminasi atau sikap pilih kasih (*favoritism*).

Menurut Hasibuan (2016: 195) pada dasarnya ada faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, di antaranya: Tujuan dan kemampuan, Teladan pimpinan, Balas jasa, Keadilan, Pengawasan melekat, Sanksi hukuman, Ketegasan, Hubungan kemanusiaan.

Menurut Gouzali Saydam dalam Darajat (2015: 96), faktor yang memengaruhi disiplin pegawai antara lain :

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam instansi pemerintah.

- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada pegawai.
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya Disiplin kerja pegawai.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan oleh Peneliti faktor-faktor yang memengaruhi disiplin, adalah : Besar kecilnya kompensasi yang diterima seorang pegawai, Pentingnya keteladanan dari pimpinan, dan Aturan tertulis yang jelas.

h. Keterkaitan Sub-Subvariabel

Disiplin merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan dalam lembaga pemerintahan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin dikonotasikan sebagai suatu hukuman, meskipun arti yang sesungguhnya tidaklah demikian. Disiplin berasal dari bahasa latin “*disciplina*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan perilaku. Bahwa Disiplin adalah suatu proses pengembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena Disiplin kerja berfokus pada tindakan bukan orang. Disiplin juga sebagai latihan pada pegawai agar pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

1. Elsa Rahayu, (2019), Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensidan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sintang
 - 1) Hasil regresi memberikan bukti bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja dengan koefisien regresi - 0,097, sedangkan variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan koefisien regresi 0,381 dan variabel penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,393.
2. Noer Yasmin Supriyadi, (2018) Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PegawaiSekretariat di Dinas Pendidikan Kabupaten Garut.
 - a. Ukuran populasi sebanyak 42 responden. Responden pada penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Dinas Pendidikan Kabupaten Garut. Data dianalisis menggunakan regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi dan disiplin kerja, terdapat faktor lain yang juga berpengaruh namun tidak diteliti.
3. Fahrizal Arief (2017), Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Surabaya
 - a. Data dianalisis dengan menggunakan uji regresi ganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai signifkansi motivasi kerja dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 0,000 ($p < 0,05$) dengan nilai

koefisien korelasi sebesar 0,778 dan data berdistribusi normal. Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan disimpulkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Surabaya.

4. Ana Srikanningsih, Djoko Setyadi(2015) *The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization Toward Organizational Commitment and Performance on State University Lectres in East Kalimantan Indonesia*

- a. *The competence of lecturer does not have a significant effect on organizational commitment at the State University of East Kalimantan.*
- b. *Motivation does not have a significant influence on organizational commitment at the State University of East Kalimantan.*
- c. *Cultural organizations do not have a significant effect on organizational commitment at the State University of East Kalimantan.*
- d. *Competence has a significant influence on the performance of the lecturers at the State University of East Kalimantan.*
- e. *Work motivation has a significant influence on the performance of the lecturers at the State University of East Kalimantan.*
- f. *Organizational culture has a significant influence on the performance of the lecturers at the University of East Kalimantan.*
- g. *The organizational commitment does not have a significant effect on the performance of the lecturers at the University of East Kalimantan.*
- h. *Competence, motivation and organizational culture does not have a significant effect on the performance of lecturers through organizational*

commitment, it indicates that the variable is not a variable organizational commitment to mediating between the variable competence, motivation and organizational culture of performance at the University of East Kalimantan

5. Tri Heriyanto, dkk (2018) *Job Satisfaction in Compensation, Environment, Discipline and Performance : Evidence from Indoensia Higher Education*

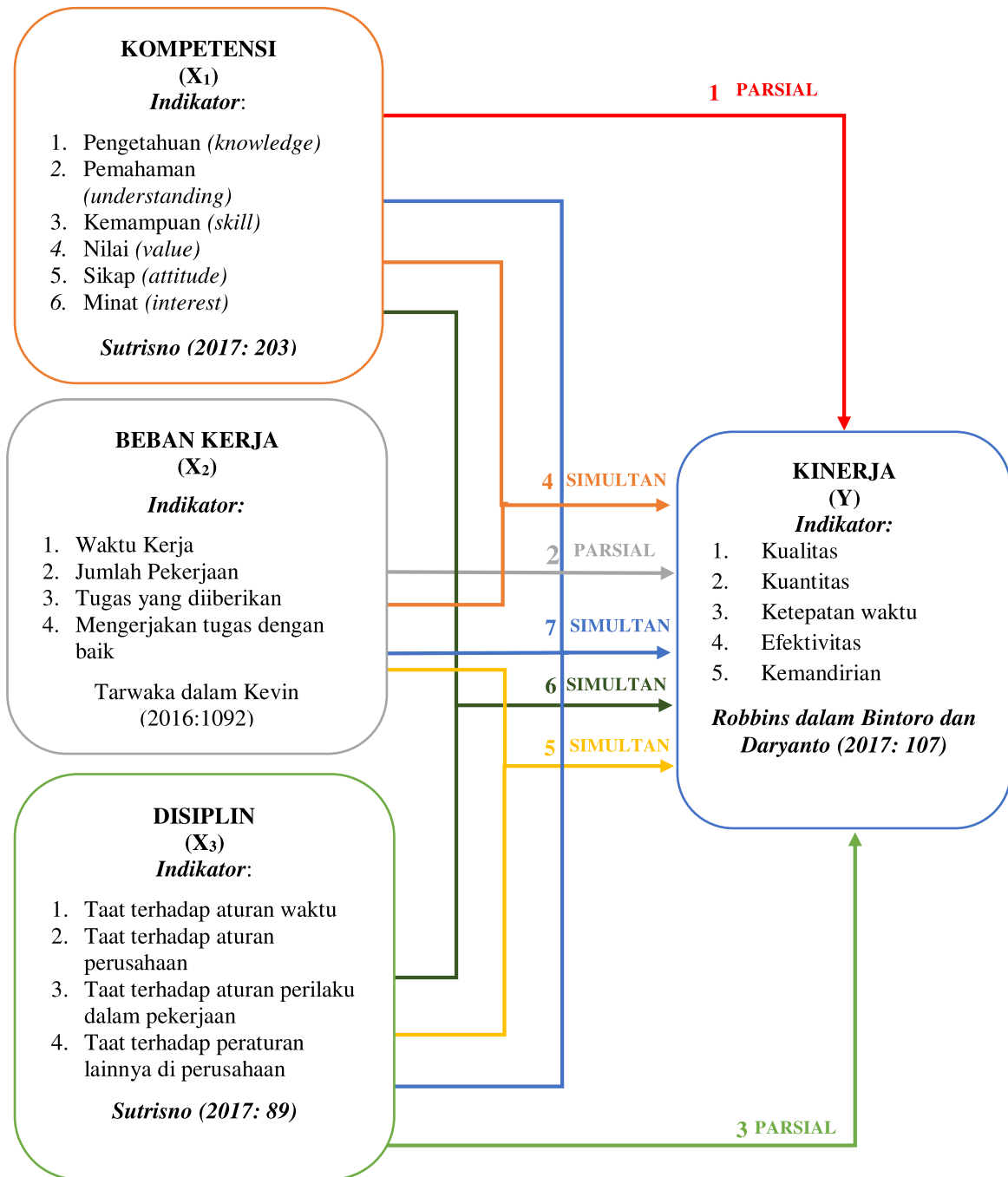
a. This study shows that there is no influence between compensation and performance. This is due to compensation that has been categorized as Possible Over skill which means that if compensation is increased further it will not improve employee performance even better.

b. Work discipline has a significant effect on employee performance. This is certainly caused by a qualified supervision system from POLIBAN, from using fingerprint absences to coming and returning from POLIBAN. Discipline behavior in working and contributing to the progress of institutions that conducted in accordance with the applicable rules can certainly lead to a sense of satisfaction in working.

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah variabel bebas Kompetensi (X_1), Beban Kerja (X_2), Disiplin (X_3). Sedangkan variabel terikat, yaitu Kinerja (Y). Kinerja (Y) Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara dipengaruhi oleh variabel bebas Kompetensi (X_1), Beban Kerja (X_2), Disiplin (X_3). Untuk memahami lebih jelas mengenai pengaruh variabel bebas Kompetensi (X_1), Beban Kerja (X_2), Disiplin (X_3) terhadap Kinerja (Y)

Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, disampaikan bagan tentang hubungan tersebut.



Gambar 2.1

Pengaruh Kompetensi, Bebab Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018:84) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Rumusan masalah tersebut dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan tentang hubungan dua variable atau lebih, perbandingan komparasi), atau mandiri (deskripsi). Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.
2. Beban Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.
3. Disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.
4. Kompetensi dan Beban Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.
5. Beban Kerja dan Disiplin secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.
6. Kompetensi dan Disiplin secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.
7. Kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawaidi Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah desain asosiatif kuantitatif yang bertujuan untuk menguraikan hubungan antar variabel yang akan diujikan. Selain itu, desain asosiatif kausal digunakan untuk menjelaskan dan menggambarkan fenomena tertentu pada suatu variabel, gejala atau keadaan, sehingga data yang didapat dapat dianalisa guna mengetahui pengaruh hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel bebas pertama (X_1) adalah kompetensi, variabel bebas kedua (X_2) adalah Beban Kerja, variabel bebas ketiga (X_3) adalah Disiplin dan variabel terikat (Y) adalah Kinerja.

Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kausal yang bertujuan untuk menguji tingkat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat melalui uji regresi. Dalam penelitian ini data yang diperoleh dianalisis secara statistik menggunakan perangkat lunak (*software*) SPSS.

B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2018: 95), variabel penelitian adalah: “Suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya”. Penetapan variabel penelitian adalah:

1. Variabel Penelitian

a) Variabel Bebas (*independent variable*), yakni variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).

1) Kompetensi (X_1)

2) Beban Kerja (X_2)

3) Disiplin (X_3)

b) Variabel Terikat (*dependent variable*), yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel X merupakan variabel bebas yang mempengaruhi Y, sedangkan Kinerja (Y) merupakan variabel terikat terhadap variabel X.

2. Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
1	Kompetensi (X_1)	Kompetensi kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mengerjakan sesuatu yang didasarkan pada pengetahuan, pemahaman dan sikap. <i>Edy Sutrisno (2017:202)</i>	1. Pengetahuan 2. Pemahaman 3. Kemampuan 4. Nilai 5. Sikap 6. Minat <i>Edy Sutrisno (2017:203)</i>	Skala Likert
2	Beban Kerja (X_2)	Beban Kerja adalah frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan dalam jangka waktu tertentu <i>Tarwaka dalam Kevin F.S, (2016: 1090)</i>	1. Waktu Kerja 2. Jumlah Pekerjaan 3. Tugas yang diberikan 4. Mengerjakan tugas dengan baik <i>Tarwaka dalam Kevin (2016:1092)</i>	Skala Likert
3	Disiplin (X_3)	Disiplin adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan organisasi, norma-norma dan nilai-nilai yang	1. Taat terhadap aturan waktu.	Skala Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
		berlaku dalam organisasi dan lingkungan sosial di luar organisasi <i>Edy Sutrisno (2017 :89)</i>	2. Taat terhadap peraturan perusahaan. 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. 4. Taat terhadap peraturan lainnya <i>Edy Sutrisno (2017 :89)</i>	
4	Kinerja (Y)	Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja yang secara kualitatif maupun kuantitatif, yang dicapai SDM persatuan periode waktu, dan dalam periode waktu tertentu <i>Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017:107)</i>	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian <i>Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017:107)</i>	Skala Likert

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2018: 148) merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas, obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Suharsimi Arikunto (2016: 65) mendefinisikan populasi adalah keseluruhan objek penelitian.

Dengan demikian, populasi bukan hanya orang tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu sendiri.

Populasi di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara berjumlah 67 orang pegawai.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2018: 149) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jadi teknik pengambilan sampel adalah sampel jenuh menurut Sugiyono (2018: 156) adalah teknik penentuan sampel bila populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel dalam penelitian. Objek penelitian sebanyak 67 orang yang merupakan seluruh pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

D. Sumber Data

Sumber data untuk penelitian ini terdiri dari data primer (*primary data*) dan data sekunder (*secondary data*).

1. Data Primer

Data primer menurut Sugiyono (2018: 294) adalah sumber data langsung yang diperoleh dari lokasi penelitian. Hasil jawaban kuesioner yang disebarkan, merupakan sumber data primer dalam penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data sekunder menurut Sugiyono (2018: 294) adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data dalam penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini berupa data-data yang terkait dengan variabel penelitian: rekap absen, visi misi organisasi, daftar inventaris barang, SOP, dan data penunjang lainnya yang relevan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab oleh responden. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas.

2. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain yaitu wawancara dan kuesioner. Jika wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang. Observasi yang dilakukan peneliti selama 1 (satu) minggu sehingga dapat diketahui permasalahan yang berkaitan dengan variabel penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pengumpulan data yang berasal dari buku-buku referensi ilmiah dan literatur yang relevan dengan masalah yang akan diteliti.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini adalah kuesioner. Data dari kuesioner kemudian dilakukan

perangkingan agar menjadi data numerik dengan menggunakan skala *Likert* agar dapat dianalisa hubungan antar variabel.

Tabel. 3.2
Instrumen Penelitian

No.	Variabel Penelitian	Indikator	Jumlah Pernyataan
1	Kompetensi (X ₁)	1. Pengetahuan 2. Pemahaman 3. Kemampuan 4. Nilai 5. Sikap 6. Minat <i>Edy Sutrisno (2017:203)</i>	18
2	Beban Kerja (X ₂)	1. Waktu Kerja 2. Jumlah Pekerjaan 3. Tugas yang diberikan 4. Mengerjakan tugas dengan baik <i>Tarwaka dalam Kevin (2016: 1092)</i>	12
3	Disiplin (X ₃)	1. Taat terhadap aturan waktu 2. Taat terhadap peraturan perusahaan 3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan 4. Taat terhadap peraturan lain di perusahaan <i>Edy Sutrisno (2017 :89)</i>	12
4	Kinerja (Y)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian <i>Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017:107)</i>	15
		Jumlah	54

G. Uji Coba Instrumen

1. Uji Validitas

Uji Validitas menurut Suharsimi Arikunto (2016: 213) uji ini digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur dengan kuesioner tersebut.

Korelasi *Bivariate Pearson* adalah salah satu rumus yang dapat digunakan untuk melakukan uji validitas data dengan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*). Untuk mengukur validitas digunakan rumus korelasi *product moment*, sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

(Arikunto, 2016: 213)

Keterangan :

- r_{xy} : Koefisien korelasi
- X : Nilai variabel bebas (kompetensi, beban kerja, disiplin)
- Y : Nilai variabel terikat (kinerja)
- n : Banyaknya subjek

Dasar pengambilan keputusan dalam uji validitas adalah :

- 1) Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item pernyataan dalam angket berkorelasi signifikan terhadap skor total (artinya item angket dinyatakan valid).
- 2) Jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka item pernyataan dalam angket tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (artinya item angket dinyatakan tidak valid).

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas menurut Suharsimi Arikunto (2016: 154) dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel konstruk. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam uji reliabilitas peneliti menggunakan program SPSS, dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika *Cronbach Alpha* (α) $> 0,60$

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

(Arikunto, 2016: 154)

Keterangan:

- r_{11} = Koefisien reliabilitas instrumen
- k = Jumlah butir pertanyaan
- σ_b^2 = Jumlah varian butir
- σ_t^2 = Varian total

H. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Salah satu uji persyaratan yang harus dipenuhi dalam penggunaan analisis parametrik yaitu uji kenormalan data dan populasi. Tujuan dilakukannya uji normalitas yaitu untuk mengetahui apakah data sebaran data tersebut berdistribusi normal ataukah tidak. Uji Normalitas berguna untuk menentukan data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal. Metode uji normalitas yang digunakan dalam penelitian

ini adalah uji Kolmogorov Smirnov. Normalitas data dapat dicari menggunakan persamaan, sebagai berikut :

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

imana :

X^2 = Nilai X^2

O_i = Nilai Observasi

E_i = Nilai luasan interval kelas berdasarkan tabel normal

2. Uji Linearitas

Menurut Suliyanto (2015: 145), pengujian linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah model yang dibuktikan merupakan model linear atau tidak. Hasil dari uji linearitas ini adalah informasi apakah model empiris sebaiknya linear, kuadrat atau kubik. Untuk mendeteksi apakah model sebaiknya menggunakan persamaan linear atau tidak, maka digunakan dengan metode analisis grafik dan metode statistik. Metode statistik yang dapat digunakan untuk melakukan pengujian linearitas adalah Durbin-Watson Test, Ramsey Test, LM Test dan MWD Test.

Perhitungan pada uji ini penulis dibantu program SPSS 26. Uji linearitas menggunakan metode Durbin-Waston d statistik (*the Durbin-Waston d Statistic Test*) Suliyanto (2015: 147), metode ini metode yang sangat populer untuk pengujian spesifikasi model, terutama untuk mengetahui ada tidaknya otokorelasi dalam suatu model regresi. Metode ini dilakukan dengan membandingkan nilai DW hitung dengan nilai DW statistik baik pada persamaan regresi linear maupun dengan persamaan regresi

kuadratik. Nilai Durbin Watson dapat dicari dengan menggunakan persamaan, sebagai berikut :

$$DW = \frac{\sum_{i=2}^n (e_i - e_{i-1})^2}{\sum_{i=1}^n e_i^2}$$

(Sugiyono, 2018: 286)

Dimana :

DW = Nilai *Durbin Watson*

e_i = Luasan kelas interval

n = Jumlah responden

I. Teknik Analisis Data

Pengumpulan data primer (*primary data*) dilakukan dengan metode survei menggunakan kuesioner tertutup. Skala pengukuran yang digunakan untuk penilaian kuesioner adalah skala *Likert*, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tertentu tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *Likert*, mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, atau berbentuk interval (1 – 5).

Jumlah pernyataan yang akan digunakan pada kuesioner berbeda-beda. Hal ini dikarenakan, untuk variabel kompetensi jumlah indikatornya ada 6 butir indikator, untuk variabel Beban Kerja jumlah indikatornya ada 4 butir indikator, dan variabel Disiplin memiliki 4 butir indikator. Sedangkan untuk variabel Kinerja jumlah indikatornya ada 5 butir indikator. Hal ini menjadi

jumlah pernyataan pada kuesioner sama dengan jumlah pernyataan indikatornya. Walaupun jumlah indikatornya berbeda penelitian ini menggunakan sistem rata-rata yang dapat menyamakan jumlah hasil kuesioner untuk dilakukan regresi.

1. Analisis Deskriptif

Analisa data yang dilakukan berupa analisis deskriptif dalam frekuensi berbentuk persentase (%) sehingga data menjadi mudah diinterpretasikan. Proses pengolahan dan analisa data menggunakan aplikasi program SPSS.

2. Uji Regresi Linear Sederhana

Analisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) melalui pengolahan data yang didapat dari kuesioner dengan metode Persamaan Umum Regresi Linear sederhana bertujuan untuk meneliti sejauh mana pengaruh kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja, maka persamaan umum regresi linear sederhana adalah :

$$Y = a + bX$$

Dimana :

Y = Kinerja

X= Kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin

a = Konstanta

b= Koefesien regresi

3. Uji Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi adalah teknik analisis data untuk mengetahui hubungan antara kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja.

Adapun rumus koefisien korelasi adalah :

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

(Umar, 2015: 112)

Keterangan :

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah Responden

x_i = Variabel bebas (kompetensi, komitmen dan Disiplin)

y = Kinerja

4. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji pengaruh signifikansi parsial (Uji t) dilakukan untuk membuktikan hipotesis apakah adanya pengaruh kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, dengan membandingkan t_{Hitung} dengan t_{Tabel} dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

(Sugiyono, 2018 : 184)

Keterangan :

t = nilai t

r = nilai koefisien korelasi

n = jumlah responden

Menurut Sugiyono (2018: 192) pada taraf kepercayaan 95% atau taraf signifikan $\alpha = 0,05$ dapat dilakukan hipotesis regresi secara bersama dengan menggunakan analisis variabel (Uji t) melalui prosedur sebagai berikut :

a. Kompetensi

H_o = Tidak terdapat adanya pengaruh kompetensi terhadap Kinerja Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

H_a = Terdapat pengaruh kompetensi terhadap Kinerja Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

b. Beban Kerja

H_o = Tidak terdapat adanya pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

H_a = Terdapat pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

c. Disiplin

H_o = Tidak terdapat adanya pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

H_a = Terdapat pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

Suatu data dikatakan terdapat pengaruh jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ ini berarti H_o ditolak dan H_a diterima begitu juga sebaliknya jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ ini berarti H_o diterima dan H_a ditolak.

5. Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda menurut Sugiyono (2018: 275) digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan keadaan (naik

turunnya) variabel dependen (*kriterium*), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor-faktor prediktor dimanipulasi (naik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2 (dua). Persamaan yang digunakan untuk menganalisa regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

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

Sugiyono (2018: 275)

Keterangan :

Y = Kinerja

A = Konstanta Regresi

X₁ = Kompetensi

X₂ = Beban Kerja

X₃ = Disiplin

b₁ = Koefisien regresi untuk X₁

b₂ = Koefisien regresi untuk X₂

b₃ = Koefisien regresi untuk X₃

6. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien Determinasi menurut Ghozali (2015: 83) menyatakan bahwa pengujian ini dilakukan untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel dependen. Koefisien determinasi dikatakan memiliki pengaruh jika angka koefisien determinasi dari variabel terikat terhadap variabel bebas bernilai lebih besar dari 15%. Jika nilai koefisien di bawah 15% maka, dianggap variabel bebas tidak memiliki pengaruh besar terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi diperoleh melalui rumus, sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y + b_3 \sum x_3 y}{\sum y^2}$$

sumber : Sugiyono (2018: 286)

Keterangan:

R^2 = Koefisien Determinasi

b_1 = Koefisien Korelasi Kompetensi

b_2 = Koefisien Korelasi Beban Kerja

b_3 = Koefisien Korelasi Disiplin

x_1 = Kompetensi

x_2 = Komitmen

x_3 = Disiplin

y = Kinerja

7. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F dibantu dengan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*). Menurut Sugiyono (2018: 286) Untuk menguji koefisien secara bersama-sama ke arah regresi digunakan uji F menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Uji F = \frac{R^2(N - m - 1)}{m(1 - R^2)}$$

sumber : Sugiyono (2018 : 286)

Keterangan :

F = F hitung

R^2 = Koefisien Determinasi

m = pembilang

N = jumlah sampel

a. Merumuskan Hipotesis :

Ho : Tidak terdapat pengaruh kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin terhadap layanan di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

Ha : Terdapat pengaruh kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin terhadap layanan di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

b. Menentukan F hitung

Dari hasil *output* dengan menggunakan Program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) maka diperoleh nilai F_{hitung} .

c. Menentukan F_{tabel}

F_{tabel} dapat ditentukan dari tabel statistik dengan $df^2 (n-k-1)$

(n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen)

d. Kriteria Pengujian

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_a diterima dan Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_o diterima.

e. Menentukan Kesimpulan

1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka signifikan ini berarti H_o ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat adanya kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

2) Sedangkan jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka tidak signifikan berarti H_a ditolak dan H_o diterima, yang artinya tidak terdapat adanya pengaruh kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Kantor

Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Tarif signifikan α 0,05 (5%).

J. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, selama 6 (enam) bulan dimulai pada bulan Oktober 2020 sampai dengan Maret 2021. Daftar kegiatan selama penelitian disajikan melalui tabel di bawah ini:

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini mengambil tempat di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, total jumlah responden sebanyak 67 orang.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dalam periode waktu 6 (enam) bulan terhitung mulai Oktober 2020 sampai dengan Maret 2021.

Tabel 3.3
Rencana Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan / Bulan					
		Okt. 2020	Nop. 2020	Des. 2020	Jan.2 021	Feb.2 021	Mar. 2021
1.	Pengajuan Judul	**					
2.	Pengajuan Proposal dan Kuisioner, serta Revisi	**	**	**			
3.	Seminar Proposal				**		
4.	Revisi Setelah Seminar Proposal				**	**	
5.	Pengajuan dan Revisi BAB I,II,III					**	
6.	Pengumpulan Data					**	**
7.	Pengolahan Data						**
8.	Pengajuan BAB IV dan V						**
9.	Ujian Tesis						**

BAB IV

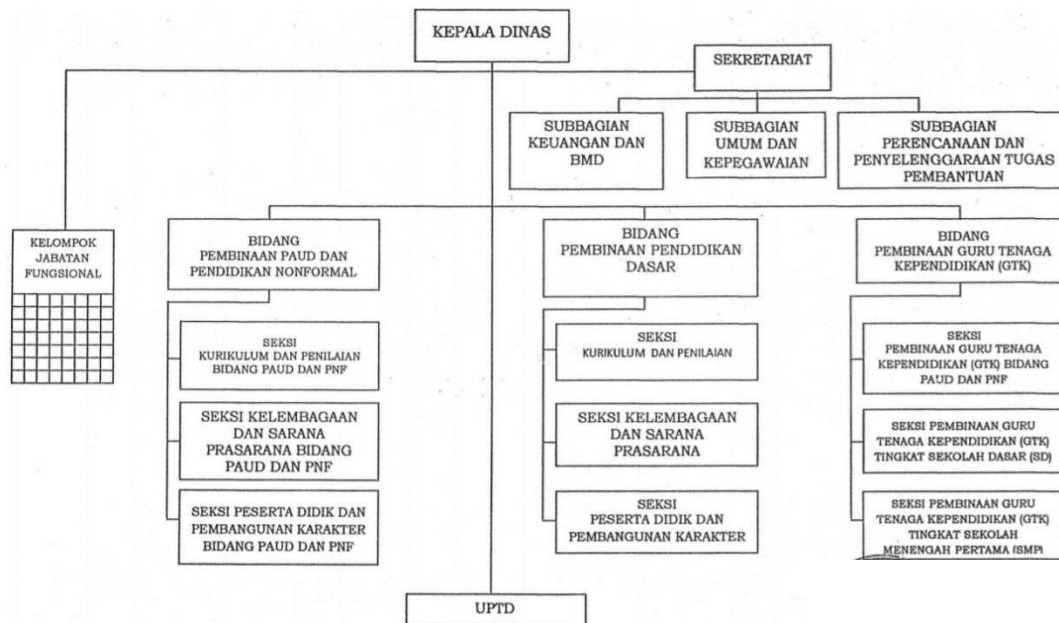
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A.Hasil Penelitian

1. Latar Penelitian

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Musi Rawas Utara sebagai salah satu organisasi perangkat daerah dengan tujuan mewujudkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berakhlak, berkualitas, dan berkarakter. Berdasarkan Peraturan Bupati (PERBUP) No. 43 Tahun 2017 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Melaksanakan kewenangan daerah di bidang pendidikan serta melaksanakan tugas pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah Daerah atau Pemerintah Provinsi merupakan tugas pokok dari Dinas Pendidikan.

Untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan tugas pokok Dinas Pendidikan, maka dibentuk bidang-bidang yang secara spesifik mengimplementasikan tugas pokok Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Terdapat 3 bidang yaitu : Bidang Bina Program yang membawahi Seksi Data dan Informasi, Seksi Penyusunan Program dan Seksi Evaluasi dan Pelaporan. Bidang Pendidikan Dasar dan Menengah yang membawahi Seksi Kurikulum, Seksi Sarana dan Seksi Tenaga Kependidikan. Bidang Pendidikan Non Formal dan Informal yang Seksi Pendidikan Anak Usia Dini. Bentuk struktur organisasi di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara dapat dilihat pada bagan di bawah ini :



Gambar. 4.1

Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara

2. Data Deskriptif

a. Karakteristik Responden

Responden diambil dari pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, yang menjawab seluruh pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Jawaban yang diberikan dipengaruhi oleh perspektif, wawasan dan pemahaman responden terhadap pernyataan yang dinyatakan dalam kuesioner. Perspektif seorang pegawai sangat erat kaitannya dengan karakteristik tiap individu. Data karakteristik responden yang diambil dalam penelitian ini meliputi : jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan masa kerja responden. Adapun rincian karakteristik responden untuk tiap individu tergambar sebagai berikut :

1) Jenis Kelamin Responden

Gambaran deskriptif mengenai jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1
Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	35	52.2	52.2	52.2
	Wanita	32	47.8	47.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari tabel di atas, diketahui bahwa, responden yang menjawab kuesioner lebih banyak pegawai berjenis kelamin wanita, 32 pegawai atau sebesar 47,8% sedangkan responden pria sebanyak 35 pegawai atau sebesar 52,2%.

2) Umur Responden

Demografi responden berdasarkan umur responden dapat dideskripsikan melalui tabel berikut :

Tabel 4.2
Frekuensi Responden Berdasarkan Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 – 35 tahun	42	62.6	62.6	62.6
	36 – 55 tahun	24	35.9	35.9	98.5
	Lebih 56 tahun	1	1.5	1.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Data tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sebagian besar berusia antara 20 sampai dengan 35 tahun.

3) Masa Kerja Responden

Sebaran frekuensi berdasarkan masa kerja responden dapat digambarkan di tabel di bawah ini :

Tabel 4.3
Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0 – 5 tahun	25	37.3	37.3	37.3
	6 – 10 tahun	29	43.3	43.3	80.6
	11 – 15 tahun	7	10.4	10.4	91.0
	Lebih 15 tahun	6	9.0	9.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Tabel 4.3 menunjukkan jika sebagian besar pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara memiliki masa di bawah 10 tahun.

4) Latar Belakang Pendidikan Responden

Gambaran responden berdasarkan latar belakang pendidikan dapat dilihat di tabel di bawah ini :

Tabel 4.4
Frekuensi Responden Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma	3	4.5	4.5	4.5
	Magister	6	9.0	9.0	13.5
	Sarjana	47	70.1	70.1	83.6
	SMA	11	16.4	16.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa, mayoritas pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara berlatar

belakang pendidikan Magister sebanyak 6 pegawai (9%), Sarjana sebanyak 47 pegawai (70,1%), dan 11 pegawai (16,4%) SMA.

3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas biasanya digunakan untuk mengukur derajat ketepatan dalam suatu penelitian. Dengan instrumen yang valid dan reliabel dalam proses pengumpulan data, diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. Peneliti melakukan uji validitas sebanyak 40 responden, di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Lubuklinggau. Perhitungan dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} di mana suatu butir pernyataan dianggap valid jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Kompetensi

No.	Pernyataan Variabel Kompetensi	R_{hitung}	R_{tabel} ($\alpha = 0,05$): N=40	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,541	0,312	Valid
2	Pernyataan 2	0,358	0,312	Valid
3	Pernyataan 3	0,750	0,312	Valid
4	Pernyataan 4	0,643	0,312	Valid
5	Pernyataan 5	0,347	0,312	Valid
6	Pernyataan 6	0,522	0,312	Valid
7	Pernyataan 7	0,463	0,312	Valid
8	Pernyataan 8	0,387	0,312	Valid
9	Pernyataan 9	0,425	0,312	Valid
10	Pernyataan 10	0,434	0,312	Valid
11	Pernyataan 11	0,410	0,312	Valid
12	Pernyataan 12	0,52	0,312	Valid
13	Pernyataan 13	0,638	0,312	Valid
14	Pernyataan 14	0,389	0,312	Valid
15	Pernyataan 15	0,532	0,312	Valid
16	Pernyataan 16	0,415	0,312	Valid
17	Pernyataan 17	0,432	0,312	Valid
18	Pernyataan 18	0,433	0,312	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil uji validitas untuk variabel kompetensi, diperoleh semua nilai korelasi per item terhadap total itemnya dengan nilai $r_{hitung} >$ nilai r_{tabel} . Dengan demikian, semua item tersebut layak digunakan sebagai instrumen penelitian selanjutnya.

Tabel 4.6
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.739	18

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil perhitungan uji reliabilitas daftar pernyataan variabel kompetensi, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,739. Suatu instrumen dinyatakan reliabel bila memiliki nilai koefisien reliabilitas minimal 0,60. (Sugiyono, 2016: 220). Dengan demikian, dapat dikatakan variabel kompetensi reliabel atau dapat dipercaya.

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Beban Kerja

No.	Pernyataan Variabel Beban Kerja	R_{hitung}	R_{tabel} ($\alpha = 0,05$): N=40	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,471	0,312	Valid
2	Pernyataan 2	0,532	0,312	Valid
3	Pernyataan 3	0,488	0,312	Valid
4	Pernyataan 4	0,612	0,312	Valid
5	Pernyataan 5	0,539	0,312	Valid
6	Pernyataan 6	0,544	0,312	Valid
7	Pernyataan 7	0,611	0,312	Valid
8	Pernyataan 8	0,456	0,312	Valid
9	Pernyataan 9	0,389	0,312	Valid
10	Pernyataan 10	0,421	0,312	Valid
11	Pernyataan 11	0,381	0,312	Valid
12	Pernyataan 12	0,397	0,312	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil uji validitas untuk variabel beban kerja, diperoleh semua nilai korelasi per item terhadap total itemnya dengan nilai $r_{hitung} > \text{nilai } r_{tabel}$. Dilihat dari indeks korelasinya, semua item indikator tersebut berada di atas nilai $r_{tabel} = 0,312$. Dengan demikian semua pernyataan mengenai variabel beban kerja dapat dinyatakan valid secara keseluruhan $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada tingkat signifikansi 5% sehingga layak digunakan.

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Komitmen

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.747	12

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil perhitungan uji reliabilitas daftar pernyataan variabel beban kerja, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,747. Suatu instrumen dinyatakan reliabel bila memiliki nilai koefisien reliabilitas minimal 0,60. Dengan demikian, disimpulkan variabel beban kerja reliabel.

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas Disiplin

No.	Pernyataan Variabel Disiplin	R_{hitung}	R_{tabel} ($\alpha = 0,05$): N=40	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,322	0,312	Valid
2	Pernyataan 2	0,443	0,312	Valid
3	Pernyataan 3	0,447	0,312	Valid
4	Pernyataan 4	0,511	0,312	Valid
5	Pernyataan 5	0,432	0,312	Valid
6	Pernyataan 6	0,376	0,312	Valid
7	Pernyataan 7	0,412	0,312	Valid
8	Pernyataan 8	0,532	0,312	Valid
9	Pernyataan 9	0,490	0,312	Valid
10	Pernyataan 10	0,532	0,312	Valid
11	Pernyataan 11	0,456	0,312	Valid
12	Pernyataan 12	0,377	0,312	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil uji validitas untuk variabel disiplin, diperoleh hasil semua nilai korelasi per item terhadap total itemnya dengan nilai $r_{hitung} > \text{nilai } r_{tabel}$. Dilihat dari indeks korelasinya, semua per item indikator tersebut berada di atas nilai $r_{tabel} = 0,312$. Dengan demikian, variabel disiplin dinyatakan valid secara keseluruhan $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada tingkat signifikansi 5% sehingga layak digunakan.

Tabel 4.10
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Disiplin

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.765	12

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil perhitungan uji reliabilitas daftar pernyataan variabel disiplin, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,765 dan nilai tersebut berada di atas level r_{tabel} yang bernilai 0,312. Dengan demikian, dapat dikatakan variabel disiplin reliabel atau dapat dipercaya.

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas Kinerja

No.	Pernyataan Variabel Kinerja	R_{hitung}	R_{tabel} ($\alpha = 0,05$): N=40	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,422	0,312	Valid
2	Pernyataan 2	0,452	0,312	Valid
3	Pernyataan 3	0,481	0,312	Valid
4	Pernyataan 4	0,503	0,312	Valid
5	Pernyataan 5	0,385	0,312	Valid
6	Pernyataan 6	0,495	0,312	Valid
7	Pernyataan 7	0,375	0,312	Valid
8	Pernyataan 8	0,492	0,312	Valid
9	Pernyataan 9	0,485	0,312	Valid
10	Pernyataan 10	0,512	0,312	Valid
11	Pernyataan 11	0,576	0,312	Valid
12	Pernyataan 12	0,444	0,312	Valid
13	Pernyataan 13	0,432	0,312	Valid

No.	Pernyataan Variabel Kinerja	R_{hitung}	R_{tabel} ($\alpha = 0,05$): $N=40$	Keterangan
14	Pernyataan 14	0,529	0,312	Valid
15	Pernyataan 15	0,475	0,312	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil uji validitas untuk variabel kinerja, diperoleh semua nilai korelasi per item terhadap total itemnya dengan nilai $r_{hitung} >$ nilai r_{tabel} . Dilihat dari indeks korelasinya, semua item indikator tersebut berada di atas nilai $r_{tabel} = 0,312$. Dengan demikian semua pernyataan mengenai variabel kinerja dapat dinyatakan valid secara keseluruhan $r_{hitung} > r_{tabel}$, sehingga layak digunakan.

Tabel 4.12
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.769	15

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil perhitungan uji reliabilitas daftar pernyataan variabel kinerja, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,769. Suatu instrumen dinyatakan reliabel bila memiliki nilai koefisien reliabilitas minimal 0,60. Dengan demikian, dapat dikatakan variabel kinerja dapat dipercaya.

Peneliti melakukan uji validitas sebanyak 67 responden, di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Perhitungan dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} di mana suatu butir pernyataan dianggap valid atau kuat jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Hasil uji validitas 67 responden di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, dapat dilihat melalui tabel di bawah ini :

Tabel 4.13
Hasil Uji Validitas Kompetensi (X_1)

No.	Pernyataan Variabel Kompetensi	R_{hitung}	R_{tabel} ($\alpha = 0,05$): $N=67$	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,687	0,240	Valid
2	Pernyataan 2	0,523	0,240	Valid
3	Pernyataan 3	0,498	0,240	Valid
4	Pernyataan 4	0,411	0,240	Valid
5	Pernyataan 5	0,453	0,240	Valid
6	Pernyataan 6	0,288	0,240	Valid
7	Pernyataan 7	0,363	0,240	Valid
8	Pernyataan 8	0,493	0,240	Valid
9	Pernyataan 9	0,421	0,240	Valid
10	Pernyataan 10	0,664	0,240	Valid
11	Pernyataan 11	0,543	0,240	Valid
12	Pernyataan 12	0,502	0,240	Valid
13	Pernyataan 13	0,453	0,240	Valid
14	Pernyataan 14	0,346	0,240	Valid
15	Pernyataan 15	0,487	0,240	Valid
16	Pernyataan 16	0,516	0,240	Valid
17	Pernyataan 17	0,421	0,240	Valid
18	Pernyataan 18	0,293	0,240	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil uji validitas untuk variabel kompetensi, diperoleh semua nilai korelasi per item terhadap total itemnya dengan nilai $r_{hitung} >$ nilai r_{tabel} . Dengan demikian semua item tersebut layak digunakan sebagai instrumen penelitian selanjutnya.

Tabel 4.14
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.748	18

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil perhitungan uji reliabilitas daftar pernyataan variabel kompetensi, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,748. Suatu

instrumen dinyatakan reliabel bila memiliki nilai koefisien reliabilitas minimal 0,60. (Sugiyono, 2016: 220). Dengan demikian, dapat dikatakan variabel kompetensi reliabel atau dapat dipercaya.

Tabel 4.15
Hasil Uji Validitas Beban Kerja (X_2)

No.	Pernyataan Variabel Beban Kerja	R_{hitung}	R_{tabel} ($\alpha = 0,05$): $N=67$	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,370	0,240	Valid
2	Pernyataan 2	0,422	0,240	Valid
3	Pernyataan 3	0,645	0,240	Valid
4	Pernyataan 4	0,476	0,240	Valid
5	Pernyataan 5	0,432	0,240	Valid
6	Pernyataan 6	0,521	0,240	Valid
7	Pernyataan 7	0,577	0,240	Valid
8	Pernyataan 8	0,388	0,240	Valid
9	Pernyataan 9	0,467	0,240	Valid
10	Pernyataan 10	0,610	0,240	Valid
11	Pernyataan 11	0,421	0,240	Valid
12	Pernyataan 12	0,335	0,240	Valid

Sumber: Hasil olah data tahun 2020

Dari hasil uji validitas untuk variabel beban kerja, diperoleh semua nilai korelasi per item terhadap total itemnya dengan nilai $r_{hitung} >$ nilai r_{tabel} . Dilihat dari indeks korelasinya, semua item indikator tersebut berada di atas nilai $r_{tabel} = 0,240$. Dengan demikian semua pernyataan mengenai variabel beban kerja dapat dinyatakan valid secara keseluruhan $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada tingkat signifikansi 5% sehingga layak digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Tabel 4.16
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Beban Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.778	12

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil perhitungan uji reliabilitas daftar pernyataan variabel beban kerja, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,778. Nilai tersebut berada di atas level r_{tabel} yang bernilai 0,240. Suatu instrumen dinyatakan reliabel bila memiliki nilai koefisien reliabilitas minimal 0,60. Dengan demikian, dapat dikatakan variabel beban kerja reliabel atau dapat dipercaya.

Tabel 4.17
Hasil Uji Validitas Disiplin (X_3)

No.	Pernyataan Variabel Disiplin	R_{hitung}	R_{tabel} ($\alpha = 0,05$): $N=67$	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,454	0,240	Valid
2	Pernyataan 2	0,429	0,240	Valid
3	Pernyataan 3	0,389	0,240	Valid
4	Pernyataan 4	0,411	0,240	Valid
5	Pernyataan 5	0,532	0,240	Valid
6	Pernyataan 6	0,601	0,240	Valid
7	Pernyataan 7	0,382	0,240	Valid
8	Pernyataan 8	0,432	0,240	Valid
9	Pernyataan 9	0,511	0,240	Valid
10	Pernyataan 10	0,47	0,240	Valid
11	Pernyataan 11	0,378	0,240	Valid
12	Pernyataan 12	0,339	0,240	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil uji validitas untuk variabel disiplin, diperoleh hasil semua nilai korelasi per item terhadap total itemnya dengan nilai $r_{\text{hitung}} >$ nilai r_{tabel} . Dilihat dari indeks korelasinya, semua per item indikator tersebut berada di atas nilai $r_{\text{tabel}} = 0,240$. Dengan demikian semua pernyataan mengenai variabel disiplin dapat dinyatakan valid secara keseluruhan $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ pada tingkat signifikansi 5% sehingga layak digunakan.

Tabel 4.18
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Disiplin

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.728	12

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil perhitungan uji reliabilitas daftar pernyataan variabel disiplin, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,728 dan nilai tersebut berada di atas level r_{tabel} yang bernilai 0,240. Dengan demikian, dapat dikatakan variabel disiplin reliabel atau dapat dipercaya.

Tabel 4.19
Hasil Uji Validitas Kinerja (Y)

No.	Pernyataan Variabel Kinerja	R_{hitung}	R_{tabel} ($\alpha = 0,05$): N=67	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,412	0,240	Valid
2	Pernyataan 2	0,465	0,240	Valid
3	Pernyataan 3	0,376	0,240	Valid
4	Pernyataan 4	0,406	0,240	Valid
5	Pernyataan 5	0,679	0,240	Valid
6	Pernyataan 6	0,611	0,240	Valid
7	Pernyataan 7	0,443	0,240	Valid
8	Pernyataan 8	0,465	0,240	Valid
9	Pernyataan 9	0,451	0,240	Valid
10	Pernyataan 10	0,618	0,240	Valid
11	Pernyataan 11	0,521	0,240	Valid
12	Pernyataan 12	0,434	0,240	Valid
13	Pernyataan 13	0,421	0,240	Valid
14	Pernyataan 12	0,338	0,240	Valid
15	Pernyataan 12	0,465	0,240	Valid

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil uji validitas untuk variabel kinerja, diperoleh hasil semua nilai korelasi per item terhadap total itemnya dengan nilai $r_{\text{hitung}} > \text{nilai } r_{\text{tabel}}$. Dilihat dari indeks korelasinya, semua per item indikator tersebut berada di atas nilai $r_{\text{tabel}} = 0,240$. Dengan demikian semua pernyataan mengenai

variabel kinerja dapat dinyatakan valid secara keseluruhan $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada tingkat signifikansi 5% sehingga layak digunakan untuk penelitian.

Tabel 4.20

Hasil Uji Reliabilitas Kinerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.751	15

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil perhitungan uji reliabilitas daftar pernyataan variabel kinerja, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,751. Suatu instrumen dinyatakan reliabel bila memiliki nilai koefisien reliabilitas minimal 0,60. (Metodologi Penelitian, Sugiyono, 2016: 220). Dengan demikian, dapat dikatakan variabel kinerja reliabel atau dapat dipercaya.

4. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif bertujuan menginterpretasikan distribusi frekuensi jawaban responden dengan tujuan mendeskripsikan variabel kompetensi, komitmen, disiplin dan kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Analisis ini dilakukan berdasarkan hasil dari jawaban kuesioner yang terdiri dari 67 responden.

Jawaban pernyataan yang diajukan kepada responden, dapat dilihat dari hasil rekapitulasi jawaban yang dianalisis dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*). Untuk masing-masing jawaban responden diberi skor berdasarkan *skala Likert* berikut ini :

- | | | |
|-------|-----------------|----------|
| a. SS | : Sangat Setuju | Skor = 5 |
| b. S | : Setuju | Skor = 4 |
| c. RR | : Ragu-Ragu | Skor = 3 |

- d. TS : Tidak Setuju Skor = 2
 e. STS : Sangat Tidak Setuju Skor = 1

5. Analisis Variabel Kompetensi (X₁)

Rekapitulasi jawaban responden dilakukan terhadap variabel kompetensi yang terdiri dari 18 butir pernyataan. Untuk mengetahui masing-masing jawaban responden, dapat dilihat dari hasil analisis frekuensi jawaban responden dengan menggunakan program SPSS Ver. 24, di mana jawaban diberi skor berdasarkan skala *Likert*.

Tabel 4.21

Pernyataan 1

Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	4.5	4.5	4.5
	3	3	4.5	4.5	9.0
	4	43	64.2	64.2	73.1
	5	18	26.9	26.9	100.0
Total		67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab”, sebanyak 3 responden (4,5%) menyatakan tidak setuju 3 responden (4,5%) menyatakan ragu-ragu, 43 responden (64,2%) menyatakan setuju dan 18 responden (26,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab”.

Tabel 4.22
Pernyataan 2
 Saya selalu terdorong untuk terus meningkatkan pengetahuan yang saya miliki

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	19.4	19.4	19.4
	4	49	73.1	73.1	92.5
	5	5	7.5	7.5	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dikatakan bahwa terhadap pernyataan “Saya selalu terdorong untuk terus meningkatkan pengetahuan yang saya miliki”, sebanyak 13 responden (19.4%) menyatakan ragu-ragu, 49 responden (73,1%) menyatakan setuju dan 5 responden (7,5%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan hasil jawaban responden, maka dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya selalu terdorong untuk terus meningkatkan pengetahuan yang saya miliki”.

Tabel 4.23
Pernyataan 3
 Diklat merupakan sarana untuk meningkatkan kompetensi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	31	46.3	46.3	46.3
	5	36	53.7	53.7	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat digambarkan bahwa terhadap pernyataan “Diklat merupakan sarana untuk meningkatkan kompetensi”, 31 responden

(46,3%) menyatakan setuju dan 36 responden (53,7%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Diklat merupakan sarana untuk meningkatkan kompetensi”.

Tabel 4.24
Pernyataan 4
Saya memahami standar operasional prosedur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	3.0	3.0	3.0
	2	12	17.9	17.9	20.9
	3	7	10.4	10.4	31.3
	4	38	56.7	56.7	88.1
	5	8	11.9	11.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya memahami standar operasional prosedur”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan sangat tidak setuju, 12 responden (17,9%) menyatakan tidak setuju dan 7 responden (10,4) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 38 responden (56,7%) menyatakan setuju dan 8 responden (11,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan deskripsi hasil jawaban responden, maka dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya memahami standar operasional prosedur”.

Tabel 4.25
Pernyataan 5
Pelaksanaan tugas dan tanggungjawab pegawai mengacu pada standar
yang ada dalam organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	41	61.2	61.2	61.2
	5	26	38.8	38.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Pelaksanaan tugas dan tanggungjawab pegawai mengacu pada standar yang ada dalam organisasi”, sebanyak 41 responden (61,2%) menyatakan setuju dan 26 responden (38,8%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Pelaksanaan tugas dan tanggungjawab pegawai mengacu pada standar yang ada dalam organisasi”

Tabel 4.26
Pernyataan 6
Saya memahami posisi saya dalam organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	49	73.1	73.1	73.1
	5	18	26.9	26.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya memahami posisi saya dalam organisasi”, sebanyak 49 responden (73,1%) menyatakan setuju dan 18 responden (26,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya memahami posisi saya dalam organisasi”.

Tabel 4.27
Pernyataan 7
Pegawai harus memperhatikan kerapihan diri

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	38	56.7	56.7	56.7
	5	29	43.3	43.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Pegawai harus memperhatikan kerapihan diri”, hanya 38 responden (56,7%) menyatakan setuju dan 29 responden (43,3%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Pegawai harus memperhatikan kerapihan diri”.

Tabel 4.28
Pernyataan 8
Pegawai harus memperhatikan kerapihan diri

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	3.0	3.0	3.0
	2	6	9.0	9.0	11.9
	3	14	20.9	20.9	32.8
	4	34	50.7	50.7	83.6
	5	11	16.4	16.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Pegawai harus memperhatikan kerapihan diri”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan sangat tidak setuju, 6 responden (9%) menyatakan tidak setuju dan 14 responden (20,9%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 34 responden (50,7%) menyatakan setuju dan 11 responden (16,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Pegawai harus memperhatikan kerapihan diri”.

Tabel 4.29
Pernyataan 9
Saya menghargai atasan dan rekan sekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.0	3.0	3.0
	4	39	58.2	58.2	61.2
	5	26	38.8	38.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya menghargai atasan dan rekan sekerja” sebanyak 2 responden (3%) menyatakan ragu-ragu, 39 responden (58,2%), menyatakan setuju dan 26 responden (38,8%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya menghargai atasan dan rekan sekerja”.

Tabel 4.30
Pernyataan 10
 Saya memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang timbul dalam proses pelaksanaan tugas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.5	1.5	1.5
	3	5	7.5	7.5	9.0
	4	42	62.7	62.7	71.6
	5	19	28.4	28.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang timbul dalam proses pelaksanaan tugas”, hanya 1 responden (1,5%) menyatakan tidak setuju, 5 responden (7,5%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 42 responden (62,7%) menyatakan setuju dan 19 responden (28,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Saya memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang timbul dalam proses pelaksanaan tugas”.

Tabel 4.31
Pernyataan 11
Kemampuan menyelesaikan masalah menunjukkan tingkat kompetensi yang dimiliki

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.5	1.5	1.5
	2	1	1.5	1.5	3.0
	3	4	6.0	6.0	9.0
	4	36	53.7	53.7	62.7
	5	25	37.3	37.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Kemampuan menyelesaikan masalah menunjukkan tingkat kompetensi yang dimiliki”, hanya 1 responden (1,5%) menyatakan sangat tidak setuju, 1 responden (1,5%) menyatakan tidak setuju dan 4 responden (6.0%) ragu-ragu. Sedangkan 36 responden (53,7%) menyatakan setuju dan 25 responden (37,3%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Kemampuan menyelesaikan masalah menunjukkan tingkat kompetensi yang dimiliki”.

Tabel 4.32
Pernyataan 12
Saya mampu mengoperasikan alat bantu kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.0	3.0	3.0
	3	8	11.9	11.9	14.9
	4	40	59.7	59.7	74.6
	5	17	25.4	25.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya selalu berusaha berkomunikasi secara baik dengan rekan kerja”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan ragu-ragu, 8 responden (11,9%) menyatakan ragu-ragu, 40 responden (59,7%) menyatakan setuju dan 17 responden (25,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Saya selalu berusaha berkomunikasi secara baik dengan rekan kerja”.

Tabel 4.33
Pernyataan 13
Saya memandang pekerjaan sebagai tantangan bukan beban

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.5	1.5	1.5
	3	3	4.5	4.5	6.0
	4	43	64.2	64.2	70.1
	5	20	29.9	29.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya memandang pekerjaan sebagai tantangan bukan beban”, hanya 1 responden (1,5%) menyatakan tidak setuju, 3 responden (4,5%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 43 responden (64,2%) menyatakan setuju dan 20 responden (29,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat

setuju dengan pernyataan “Saya memandang pekerjaan sebagai tantangan bukan beban”.

Tabel 4.34
Pernyataan 14
Bagi saya dalam setiap masalah terdapat peluang untuk meningkatkan kompetensi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	4.5	4.5	4.5
	4	46	68.7	68.7	73.1
	5	18	26.9	26.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Bagi saya dalam setiap masalah terdapat peluang untuk meningkatkan kompetensi”, sebanyak 3 responden (4,5%) menyatakan ragu-ragu, 46 responden (68,7%) menyatakan setuju dan 18 responden (26,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyatakan sangat setuju dengan pernyataan “Bagi saya dalam setiap masalah terdapat peluang untuk meningkatkan kompetensi”.

Tabel 4.35
Pernyataan 15
Saya bersikap kooperatif dengan rekan sejawat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	4.5	4.5	4.5
	3	8	11.9	11.9	16.4
	4	36	53.7	53.7	70.1
	5	20	29.9	29.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya bersikap kooperatif dengan rekan sejawat”, sebanyak 3 responden (4,5%) menyatakan tidak setuju 8 responden (11,9%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 36 responden (53,7%) menyatakan setuju dan 20 responden (29,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Saya bersikap kooperatif dengan rekan sejawat”.

Tabel 4.35
Pernyataan 16
Organisasi menyediakan sarana bagi pegawai untuk mengembangkan minat dan bakat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	9.0	9.0	9.0
	4	40	59.7	59.7	68.7
	5	21	31.3	31.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Organisasi menyediakan sarana bagi pegawai untuk mengembangkan minat dan bakat”, sebanyak 6 responden (9%) menyatakan ragu-ragu, 40 responden (59,7%) menyatakan setuju dan 21 responden (31,3%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Organisasi menyediakan sarana bagi pegawai untuk mengembangkan minat dan bakat”.

Tabel 4.35
Pernyataan 17
Pekerjaan yang saya lakukan, selalu memberi tantangan dan pengalaman
berbeda setiap harinya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.5	1.5	1.5
	3	4	6.0	6.0	7.5
	4	37	55.2	55.2	62.7
	5	25	37.3	37.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Pekerjaan yang saya lakukan, selalu memberi tantangan dan pengalaman berbeda setiap harinya”, hanya 1 responden (1,5%) yang menyatakan tidak setuju, 4 responden (6,0%) ragu-ragu. Sedangkan 37 responden (55,2%) menyatakan setuju dan 25 responden (37,3%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Pekerjaan yang saya lakukan, selalu memberi tantangan dan pengalaman berbeda setiap harinya”.

Tabel 4.35
Pernyataan 18
 Sa Bagi saya, pelaksanaan tugas dan tanggungjawab merupakan bentuk aktualisasi diri

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.5	1.5	1.5
	3	3	4.5	4.5	6.0
	4	38	56.7	56.7	62.7
	5	25	37.3	37.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Bagi saya, pelaksanaan tugas dan tanggungjawab merupakan bentuk aktualisasi diri”, hanya 1 responden (1,5%) yang menyatakan tidak setuju, 3 responden (4,5%) ragu-ragu. Sedangkan 38 responden (56,7%) menyatakan setuju dan 25 responden (37,5%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Bagi saya, pelaksanaan tugas dan tanggungjawab merupakan bentuk aktualisasi diri”

6. Analisis Variabel Beban Kerja (X₂)

Rekapitulasi jawaban responden dilakukan terhadap variabel beban kerja yang terdiri dari 12 butir pernyataan. Untuk mengetahui masing-masing jawaban responden, dapat dilihat dari hasil analisis frekuensi jawaban responden dengan menggunakan program SPSS, di mana jawaban diberi skor berdasarkan skala *Likert*.

Tabel 4.36**Pernyataan 1**

Saya memiliki waktu kerja yang cukup untuk menyelesaikan tugas yang diberikan organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	19.4	19.4	19.4
	4	50	74.6	74.6	94.0
	5	4	6.0	6.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya memiliki waktu kerja yang cukup untuk menyelesaikan tugas yang diberikan organisasi”, sebanyak 13 responden (19,4%) menyatakan ragu-ragu, 50 responden (74,6%) menyatakan setuju dan 4 responden (6,0%) menyatakan sangat setuju dengan pernyataan di atas.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, setuju dengan pernyataan “Saya memiliki waktu kerja yang cukup untuk menyelesaikan tugas yang diberikan organisasi”.

Tabel 4.37**Pernyataan 2**

Beban kerja yang diberikan kepada pegawai harus disesuaikan dengan waktu kerja yang tersedia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.0	3.0	3.0
	3	3	4.5	4.5	7.5
	4	49	73.1	73.1	80.6
	5	13	19.4	19.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Beban kerja yang diberikan kepada pegawai harus disesuaikan dengan waktu kerja yang tersedia”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan tidak setuju, 3 responden (4,5%) ragu-ragu. Sedangkan 49 responden (73,1%) menyatakan setuju dan 13 responden (19,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, setuju dengan pernyataan “Beban kerja yang diberikan kepada pegawai harus disesuaikan dengan waktu kerja yang tersedia”.

Tabel 4.38
Pernyataan 3
Saya memiliki kompetensi yang memadai untuk menyelesaikan beban kerja dalam waktu terbatas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	9.0	9.0	9.0
	3	3	4.5	4.5	13.4
	4	41	61.2	61.2	74.6
	5	17	25.4	25.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya memiliki kompetensi yang memadai untuk menyelesaikan beban kerja dalam waktu terbatas”, sebanyak 6 responden (9.0%) menyatakan tidak setuju 3 responden (4,5%) menyatakan ragu-ragu, 41 responden (61,2%) menyatakan setuju, dan 17 responden (25,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara

menyetujui pernyataan “Saya memiliki kompetensi yang memadai untuk menyelesaikan beban kerja dalam waktu terbatas”.

Tabel 4.39

Pernyataan 4

Jumlah pekerjaan yang ada harus disesuaikan dengan jumlah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	10.4	10.4	10.4
	3	6	9.0	9.0	19.4
	4	39	58.2	58.2	77.6
	5	15	22.4	22.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Jumlah pekerjaan yang ada harus disesuaikan dengan jumlah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi”, sebanyak 7 responden (10,4%) yang menyatakan tidak setuju, 6 responden (9.0%) ragu-ragu. Sedangkan 39 responden (58,2%) menyatakan setuju dan 15 responden (22,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, setuju dengan pernyataan “Jumlah pekerjaan yang ada harus disesuaikan dengan jumlah sumber daya manusia yang dimiliki organisasi”.

Tabel 4.40
Pernyataan 5
 Organisasi memberikan beban kerja pada saya dalam jumlah yang proporsional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	7.5	7.5	7.5
	3	4	6.0	6.0	13.4
	4	44	65.7	65.7	79.1
	5	14	20.9	20.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Organisasi memberikan beban kerja pada saya dalam jumlah yang proporsional”, sebanyak 5 responden (7,5%) menyatakan tidak setuju 4 responden (6%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 44 responden (65,7%) menyatakan setuju dan 14 responden (20,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Organisasi memberikan beban kerja pada saya dalam jumlah yang proporsional”.

Tabel 4.41
Pernyataan 6
 Jumlah pegawai yang ada saat ini sudah cukup untuk menangani pekerjaan yang ada

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	6.0	6.0	6.0
	3	7	10.4	10.4	16.4
	4	43	64.2	64.2	80.6
	5	13	19.4	19.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Jumlah pegawai yang ada saat ini sudah cukup untuk menangani pekerjaan yang ada”, sebanyak 4 responden (6%) menyatakan tidak setuju 7 responden (10,4%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 43 responden (64,2%) menyatakan setuju dan 13 responden (19,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Saya Jumlah pegawai yang ada saat ini sudah cukup untuk menangani pekerjaan yang ada”.

Tabel 4.42

Pernyataan 7

Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.0	3.0	3.0
	3	7	10.4	10.4	13.4
	4	40	59.7	59.7	73.1
	5	18	26.9	26.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan tidak setuju, 7 responden (10,4%) ragu-ragu. Sedangkan 40 responden (59,7%) menyatakan setuju dan 18 responden (26,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju

dengan pernyataan “Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya”.

Tabel 4.43
Pernyataan 8
Saya mampu memahami tugas yang diberikan organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	17.9	17.9	17.9
	4	41	61.2	61.2	79.1
	5	14	20.9	20.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya mampu memahami tugas yang diberikan organisasi”, sebanyak 12 responden (17,9%) menyatakan ragu-ragu, 41 responden (61,2%) menyatakan setuju dan 14 responden (20,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya mampu memahami tugas yang diberikan organisasi”.

Tabel 4.44
Pernyataan 9
Tugas yang diberikan organisasi pada saya disesuaikan dengan beban kerja yang melekat pada jabatan yang saya emban

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	6.0	6.0	6.0
	3	8	11.9	11.9	17.9
	4	37	55.2	55.2	73.1
	5	18	26.9	26.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Tugas yang diberikan organisasi pada saya disesuaikan dengan beban kerja yang melekat pada jabatan yang saya emban”, sebanyak 4 responden (6%) menyatakan tidak setuju, 8 responden (11,9%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 37 responden (55,2%) menyatakan setuju dan 18 responden (26,9%) menyatakan sangat setuju.

Dari gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Tugas yang diberikan organisasi pada saya disesuaikan dengan beban kerja yang melekat pada jabatan yang saya emban”.

Tabel 4.36
Pernyataan 10
Saya mengerjakan tugas yang diberikan organisasi sesuai dengan standar operasional yang berlaku

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.5	1.5	1.5
	3	2	3.0	3.0	4.5
	4	50	74.6	74.6	79.1
	5	14	20.9	20.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya mengerjakan tugas yang diberikan organisasi sesuai dengan standar operasional yang berlaku”, hanya 1 responden (1,5%) menyatakan tidak setuju, 2 responden (3%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 50 responden (74,6%) menyatakan setuju dan 14 responden (20,9%) menyatakan sangat setuju dengan pernyataan di atas.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, setuju dengan pernyataan “Saya mengerjakan tugas yang diberikan organisasi sesuai dengan standar operasional yang berlaku”.

Tabel 4.37
Pernyataan 11
Pengetahuan dan keterampilan merupakan faktor penunjang keberhasilan pelaksanaan tugas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	3.0	3.0	3.0
	2	6	9.0	9.0	11.9
	3	11	16.4	16.4	28.4
	4	34	50.7	50.7	79.1
	5	14	20.9	20.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Pengetahuan dan keterampilan merupakan faktor penunjang keberhasilan pelaksanaan tugas”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan sangat tidak setuju, 6 responden (9%) menyatakan tidak setuju dan 11 responden (16,4%) ragu-ragu. Sedangkan 34 responden (50,7%) menyatakan setuju dan 14 responden (20,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, setuju dengan pernyataan “Pengetahuan dan keterampilan merupakan faktor penunjang keberhasilan pelaksanaan tugas”.

Tabel 4.38
Pernyataan 12
 Saya mengerjakan tugas yang diberikan organisasi dengan sebaik-baiknya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	3.0	3.0	3.0
	2	4	6.0	6.0	9.0
	3	11	16.4	16.4	25.4
	4	36	53.7	53.7	79.1
	5	14	20.9	20.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya mengerjakan tugas yang diberikan organisasi dengan sebaik-baiknya”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan sangat tidak setuju, 4 responden (6%) menyatakan tidak setuju dan 11 responden (16,4%) ragu-ragu. Sedangkan 36 responden (53,7%) menyatakan setuju dan 14 responden (20,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Saya mengerjakan tugas yang diberikan organisasi dengan sebaik-baiknya”.

7. Analisis Variabel Disiplin (X₃)

Rekapitulasi jawaban responden dilakukan terhadap variabel disiplin yang mengandung 12 butir pernyataan. Untuk mengetahui masing-masing jawaban responden, dapat dilihat dari hasil analisa frekuensi jawaban responden dengan menggunakan program SPSS Ver. 24, di mana jawaban diberi skor berdasarkan skala *Likert*.

Tabel 4.51
Pernyataan 1
Saya datang ke tempat kerja tepat waktu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	3.0	3.0	3.0
	2	12	17.9	17.9	20.9
	3	7	10.4	10.4	31.3
	4	38	56.7	56.7	88.1
	5	8	11.9	11.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya datang ke tempat kerja tepat waktu”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan sangat tidak setuju, 12 responden (17,9%) menyatakan tidak setuju dan 7 responden (10,4%) ragu-ragu. Sedangkan 38 responden (56,7%) menyatakan setuju dan 8 responden (11,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya datang ke tempat kerja tepat waktu”.

Tabel 4.52
Pernyataan 2
Saya tidak meninggalkan tempat kerja sampai jam kerja berakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	41	61.2	61.2	61.2
	5	26	38.8	38.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya tidak meninggalkan tempat kerja sampai jam kerja berakhir

berakhir”, sebanyak 41 responden (61,2%) menyatakan setuju dan 26 responden (38,8%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Saya tidak meninggalkan tempat kerja sampai jam kerja berakhir”.

Tabel 4.53
Pernyataan 3
Saya mengerjakan tugas yang diberikan organisasi selama jam kerja berlangsung

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	49	73.1	73.1	73.1
	5	18	26.9	26.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya mengerjakan tugas yang diberikan organisasi selama jam kerja berlangsung”, sebanyak 49 responden (73,1%) menyatakan setuju dan 18 responden (26,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya mengerjakan tugas yang diberikan organisasi selama jam kerja berlangsung”.

Tabel 4.54
Pernyataan 4
Perusahaan memiliki peraturan yang wajib ditaati semua pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	38	56.7	56.7	56.7
	5	29	43.3	43.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Perusahaan memiliki peraturan yang wajib ditaati semua pegawai”, sebanyak 38 responden (56,7%) menyatakan setuju dan 29 responden (43,3%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, menyetujui pernyataan “Perusahaan memiliki peraturan yang wajib ditaati semua pegawai”.

Tabel 4.55
Pernyataan 5
Saya memahami peraturan yang berlaku di organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	3.0	3.0	3.0
	2	6	9.0	9.0	11.9
	3	14	20.9	20.9	32.8
	4	34	50.7	50.7	83.6
	5	11	16.4	16.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya memahami peraturan yang berlaku di organisasi”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan sangat tidak setuju, 6 responden (9%)

menyatakan tidak setuju dan 14 responden (20,9%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 34 responden (50,7%) menyatakan setuju dan 11 responden (16,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Saya memahami peraturan yang berlaku di organisasi”.

Tabel 4.56
Pernyataan 6
Pegawai wajib mentaati jam kerja yang di tentukan oleh organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.0	3.0	3.0
	4	39	58.2	58.2	61.2
	5	26	38.8	38.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Pegawai wajib mentaati jam kerja yang di tentukan oleh organisasi”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan ragu-ragu, 39 responden (58,2%) menyatakan setuju dan 26 responden (38,8%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Pegawai wajib mentaati jam kerja yang di tentukan oleh organisasi”.

Tabel 4.57
Pernyataan 7
Saya memahami etika komunikasi dengan atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.5	1.5	1.5
	3	5	7.5	7.5	9.0
	4	42	62.7	62.7	71.6
	5	19	28.4	28.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya memahami etika komunikasi dengan atasan”, hanya 1 responden (1,5%) menyatakan tidak setuju, 5 responden (7,5%) ragu-ragu. Sedangkan 42 responden (62,7%) menyatakan setuju dan 19 responden (28,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Saya memahami etika komunikasi dengan atasan”.

Tabel 4.58
Pernyataan 8
Saya mampu menahan diri untuk tidak terlibat konflik dengan rekan sekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.5	1.5	1.5
	2	1	1.5	1.5	3.0
	3	4	6.0	6.0	9.0
	4	36	53.7	53.7	62.7
	5	25	37.3	37.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya mampu menahan diri untuk tidak terlibat konflik dengan rekan sekerja”, hanya 1 responden (1,5%) menyatakan sangat tidak setuju, 1 responden (1,5%) menyatakan tidak setuju dan 4 responden (6,0%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 36 responden (53,7%) menyatakan setuju dan 25 responden (37,3%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya mampu menahan diri untuk tidak terlibat konflik dengan rekan sekerja”.

Tabel 4.59
Pernyataan 9
Menunda penyelesaian pekerjaan, bukanlah kebiasaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.0	3.0	3.0
	3	8	11.9	11.9	14.9
	4	40	59.7	59.7	74.6
	5	17	25.4	25.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Menunda penyelesaian pekerjaan, bukanlah kebiasaan saya”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan tidak setuju, 8 responden (11,9%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 40 responden (59,7%) menyatakan setuju dan 17 responden (25,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara

menyetujui pernyataan “Menunda penyelesaian pekerjaan, bukanlah kebiasaan saya”.

Tabel 4.60
Pernyataan 10
Saya berpakaian sesuai dengan peraturan yang berlaku di organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.5	1.5	1.5
	3	3	4.5	4.5	6.0
	4	43	64.2	64.2	70.1
	5	20	29.9	29.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya berpakaian sesuai dengan peraturan yang berlaku di organisasi”, hanya 1 responden (1,5%) menyatakan tidak setuju, 3 responden (4,5%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 43 responden (64,2%) menyatakan setuju dan 20 responden (29,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Saya berpakaian sesuai dengan peraturan yang berlaku di organisasi”.

Tabel 4.61
Pernyataan 11
Saya menjaga barang yang dititipkan organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	4.5	4.5	4.5
	4	46	68.7	68.7	73.1
	5	18	26.9	26.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya menjaga barang yang ditiptkan organisasi”, sebanyak 3 responden (4,5%) menyatakan ragu-ragu, 46 responden (68.7%) menyatakan setuju dan 18 responden (26,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Saya menjaga barang yang ditiptkan organisasi”.

Tabel 4.62
Pernyataan 12
Saya menjunjung tinggi integritas dalam bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	4.5	4.5	4.5
	3	8	11.9	11.9	16.4
	4	36	53.7	53.7	70.1
	5	20	29.9	29.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya menjunjung tinggi integritas dalam bekerja”, sebanyak 3 responden (4,5%) menyatakan tidak setuju 8 responden (11,9%) menyatakan ragu-ragu, 36 responden (53,7%) menyatakan setuju dan 20 responden (29,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Saya menjunjung tinggi integritas dalam bekerja”.

8. Analisis Variabel Kinerja (Y)

Rekapitulasi jawaban responden dilakukan terhadap variabel kinerja yang terdiri dari 15 butir pernyataan. Untuk mengetahui masing-masing jawaban responden, dapat dilihat dari hasil analisis frekuensi jawaban responden dengan menggunakan program SPSS, di mana jawaban diberi skor berdasarkan skala *Likert*.

Tabel 4.66
Pernyataan 1
Penyampaian laporan yang tepat waktu terkait dengan kualitas kinerja seorang pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	4.5	4.5	4.5
	4	42	62.7	62.7	67.2
	5	22	32.8	32.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Penyampaian laporan yang tepat waktu terkait dengan kualitas kinerja seorang pegawai”, hanya 3 responden (4,5%) menyatakan ragu-ragu, 42 responden (62,7%) menyatakan setuju dan 22 responden (32,8%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Penyampaian laporan yang tepat waktu terkait dengan kualitas kinerja seorang pegawai”.

Tabel 4.67
Pernyataan 2
Pengalaman kerja berpengaruh pada kualitas hasil kerja seorang pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.0	3.0	3.0
	3	3	4.5	4.5	7.5
	4	39	58.2	58.2	65.7
	5	23	34.3	34.3	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Pengalaman kerja berpengaruh pada kualitas hasil kerja seorang pegawai”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan tidak setuju, 3 responden (4,5%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 39 responden (58,2%) menyatakan setuju dan 23 responden (34,3%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Pengalaman kerja berpengaruh pada kualitas hasil kerja seorang pegawai”.

Tabel 4.68
Pernyataan 3
Organisasi memiliki standar kualitas pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.0	3.0	3.0
	3	2	3.0	3.0	6.0
	4	39	58.2	58.2	64.2
	5	24	35.8	35.8	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya Organisasi memiliki standar kualitas pekerjaan”, sebanyak 2 responden (3%) 2 responden (3%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 39 responden (58,2%) menyatakan setuju dan 24 responden (35,8%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Organisasi memiliki standar kualitas pekerjaan”.

Tabel 4.69
Pernyataan 4
Kemampuan mengerjakan dua pekerjaan dalam satu waktu adalah parameter kuantitas kinerja seorang pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	13.4	13.4	13.4
	4	54	80.6	80.6	94.0
	5	4	6.0	6.0	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Kemampuan mengerjakan dua pekerjaan dalam satu waktu adalah parameter kuantitas kinerja seorang pegawai”, sebanyak 9 responden (13,4%) menyatakan ragu-ragu, 54 responden (80,6%) menyatakan setuju dan 4 responden (6,0%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Kemampuan mengerjakan dua pekerjaan dalam satu waktu adalah parameter kuantitas kinerja seorang pegawai”.

Tabel 4.70
Pernyataan 5
 Saya bekerja sesuai dengan sasaran dan target kinerja yang telah ditetapkan organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.5	1.5	1.5
	3	4	6.0	6.0	7.5
	4	48	71.6	71.6	79.1
	5	14	20.9	20.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya bekerja sesuai dengan sasaran dan target kinerja yang telah ditetapkan organisasi”, hanya 1 responden (1,5%) menyatakan tidak setuju, 4 responden (6%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 48 responden (71,6%) menyatakan setuju dan 14 responden (20,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya bekerja sesuai dengan sasaran dan target kinerja yang telah ditetapkan organisasi”.

Tabel 4.71
Pernyataan 6
 Setiap pegawai diberikan target capaian kinerja oleh organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	6.0	6.0	6.0
	3	3	4.5	4.5	10.4
	4	41	61.2	61.2	71.6
	5	19	28.4	28.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Setiap pegawai diberikan target capaian kinerja oleh organisasi”, sebanyak 4 responden (6%) menyatakan tidak setuju 3 responden (4,5%) menyatakan ragu-ragu Sedangkan 41 responden (61,2%) menyatakan setuju dan 19 responden (28,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara menyetujui pernyataan “Setiap pegawai diberikan target capaian kinerja oleh organisasi”.

Tabel 4.72
Pernyataan 7
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tepat pada waktunya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	6.0	6.0	6.0
	3	5	7.5	7.5	13.4
	4	42	62.7	62.7	76.1
	5	16	23.9	23.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tepat pada waktunya”, sebanyak 4 responden (6%) menyatakan tidak setuju, 5 responden (7,5%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 42 responden (62,7%) menyatakan setuju dan 16 responden (23,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara

menyetujui pernyataan “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tepat pada waktunya”.

Tabel 4.73

Pernyataan 8

Standar operasional prosedur berlaku bertujuan agar pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	4.5	4.5	4.5
	3	8	11.9	11.9	16.4
	4	41	61.2	61.2	77.6
	5	15	22.4	22.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Standar operasional prosedur berlaku bertujuan agar pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu”, sebanyak 3 responden (4,5%) menyatakan tidak setuju, 8 responden (11,9%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 41 responden (61,2%) menyatakan setuju dan 15 responden (22,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Standar operasional prosedur berlaku bertujuan agar pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu”.

Tabel 4.74
Pernyataan 9
 Saya memiliki perencanaan waktu untuk setiap pekerjaan yang saya kerjakan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.0	3.0	3.0
	3	7	10.4	10.4	13.4
	4	43	64.2	64.2	77.6
	5	15	22.4	22.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa, terhadap pernyataan “Saya memiliki perencanaan waktu untuk setiap pekerjaan yang saya kerjakan”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan tidak setuju, 7 responden (10,4%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 43 responden (64,2%) menyatakan setuju dan 15 responden (22,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya memiliki perencanaan waktu untuk setiap pekerjaan yang saya kerjakan”.

Tabel 4.75
Pernyataan 10
 Pencapaian target kerja individu pegawai merupakan indikator efektivitas kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.5	1.5	1.5
	3	5	7.5	7.5	9.0
	4	43	64.2	64.2	73.1
	5	18	26.9	26.9	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Pencapaian target kerja individu pegawai merupakan indikator efektivitas kerja”, hanya 1 responden (1,5%) yang menyatakan tidak setuju, 5 responden (7,5%) ragu-ragu. Sedangkan 43 responden (64,2%) menyatakan setuju dan 18 responden (26,9%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Pencapaian target kerja individu pegawai merupakan indikator efektivitas kerja”.

Tabel 4.76
Pernyataan 11
Saya mampu bekerja dengan target

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	14.9	14.9	14.9
	4	44	65.7	65.7	80.6
	5	13	19.4	19.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya mampu bekerja dengan target”, sebanyak 10 responden (14,9%) ragu-ragu, 44 responden (65,7%) menyatakan setuju dan 13 responden (19,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya mampu bekerja dengan target”.

Tabel 4.77
Pernyataan 12
Saya menggunakan jam kerja sebaik mungkin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.0	3.0	3.0
	3	5	7.5	7.5	10.4
	4	41	61.2	61.2	71.6
	5	19	28.4	28.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya menggunakan jam kerja sebaik mungkin”, sebanyak 2 responden (3%) menyatakan tidak setuju, 5 responden (7,5%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 41 responden (61,2%) menyatakan setuju dan 19 responden (28,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya menggunakan jam kerja sebaik mungkin”.

Tabel 4.77
Pernyataan 13
Saya memiliki antusias tinggi dalam melaksanakan pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.5	1.5	1.5
	3	3	4.5	4.5	6.0
	4	46	68.7	68.7	74.6
	5	17	25.4	25.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya memiliki antusias tinggi dalam melaksanakan pekerjaan”,

hanya 1 responden (1,5%) menyatakan tidak setuju, 3 responden (4,5%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 46 responden (68,7%) menyatakan setuju dan 17 responden (25,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas mutlak pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Saya memiliki antusias tinggi dalam melaksanakan pekerjaan”.

Tabel 4.77
Pernyataan 14
Saya bekerja secara mandiri tanpa pengawasan organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.5	1.5	1.5
	2	4	6.0	6.0	7.5
	3	9	13.4	13.4	20.9
	4	36	53.7	53.7	74.6
	5	17	25.4	25.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya bekerja secara mandiri tanpa pengawasan organisasi”, hanya 1 responden (1,5%) menyatakan sangat tidak setuju, 4 responden (6%) menyatakan tidak setuju dan 9 responden (13,4%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 36 responden (53,7%) menyatakan setuju dan 17 responden (25,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara setuju dengan pernyataan “Saya bekerja secara mandiri tanpa pengawasan organisasi”.

Tabel 4.77
Pernyataan 15
Saya mampu bekerja tanpa bantuan rekan sejawat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.5	1.5	1.5
	2	2	3.0	3.0	4.5
	3	9	13.4	13.4	17.9
	4	42	62.7	62.7	80.6
	5	13	19.4	19.4	100.0
	Total	67	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil tabel di atas, dapat dideskripsikan bahwa terhadap pernyataan “Saya mampu bekerja tanpa bantuan rekan sejawat”, hanya 1 responden (1,5%) menyatakan sangat tidak setuju, 2 responden (3,0%) menyatakan tidak setuju 9 responden (13,4%) menyatakan ragu-ragu. Sedangkan 42 responden (62,7%) menyatakan setuju dan 13 responden (19,4%) menyatakan sangat setuju.

Berdasarkan gambaran tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sangat setuju dengan pernyataan “Saya mampu bekerja tanpa bantuan rekan sejawat”.

9. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk melihat tingkat kenormalan data yang digunakan dalam penelitian. Tingkat kenormalan distribusi data sangat penting karena data yang terdistribusi normal, maka data tersebut dapat dianggap mewakili populasi. Uji normalitas data menjadi prasyarat

pokok dalam analisis parametrik seperti korelasi Pearson (*Pearson correlations test*), uji perbandingan rata-rata, analisis varian, dan sebagainya, karena data yang akan dianalisis harus terdistribusi secara normal. Dalam SPSS metode uji normalitas yang sering digunakan adalah uji *Liliefors* dan uji *One Kolmogorov Smirnov*.

Kritereria pengujiannya adalah, jika nilai signifikansi > 0.05 , maka data berdistribusi normal. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka distribusi data tidak normal atau tidak berdistribusi. Uji normalitas ini digunakan untuk mengetahui kenormalan data. Rumus yang digunakan untuk menghitung uji normalitas adalah Chi-Kuadrat dengan rumus

$$X^2 = \sum \frac{(f_0 - f_h)^2}{f_h}$$

Keterangan X^2 : harga Chi-kuadrat yang dicari
 f_0 : frekuensi dari hasil observasi
 f_h : frekuensi dari hasil estimasi

Selanjutnya X^2_{hitung} dibandingkan dengan X^2_{tabel} dengan derajat kebebasan = $J-1$, dimana J adalah banyaknya kelas interval. Jika harga $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$, maka dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal. Hasil penelitian, dijelaskan melalui tabel di bawah ini :

Tabel 4.78
Output One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		KOMPETENSI	BEBAN KERJA	DISIPLIN	KINERJA
N		67	67	67	67
Normal	Mean	76.8060	38.2239	51.1791	65.0149
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	4.66852	2.76789	3.40643	4.88502
Most Extreme	Absolute	.111	.114	.151	.134
Differences	Positive	.071	.114	.088	.088
	Negative	-.111	-.075	-.151	-.134
Test Statistic		.111	.114	.151	.134
Asymp. Sig. (2-tailed)		.088 ^c	.091 ^c	.076 ^c	.085 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Hasil *tes of normality* di atas menunjukkan nilai signifikansi (Sig) untuk variabel kompetensi memiliki nilai 0,088^c. Sedangkan Sig untuk variabel beba kerja memiliki nilai 0,091^c, kemudian variabel disiplin bernilai 0,076^c dan variabel kinerja memiliki nilai signifikansi (Sig) 0,085^c. Karena nilai ketiganya $> 0,05$, maka variabel bebas dan variabel terikat memiliki distribusi data normal.

b. Uji Linearitas Data

Uji linearitas adalah suatu prosedur yang digunakan untuk mengetahui status linier tidaknya suatu distribusi data penelitian. Hasil yang diperoleh melalui uji linearitas akan menentukan teknik-teknik analisa yang akan dipakai bisa digunakan atau tidak. Apabila dari hasil uji linearitas didapatkan kesimpulan bahwa distribusi data penelitian dikategorikan linear maka data penelitian dapat digunakan. Hasil uji

linearitas variabel kompetensi dan kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.79
Hasil Uji Linearitas Kompetensi dan Kinerja

			ANOVA Table				
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA * KOMPETENSI	Between Groups	(Combined)	549.346	17	232.314	11.544	.000
		Linearity	155.360	1	75.360	9.645	.000
		Deviation from Linearity	493.987	16	30.874	1.475	.148
	Within Groups		1025.639	49	20.931		
	Total		1574.985	66			

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Hasil uji linearitas terhadap variabel kompetensi dan kinerja di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi dalam *Linearity* sebesar $0,000 < 0,05$. Sedangkan hasil signifikansi dalam *Deviation from Linearity* lebih besar dari 0,05 ($0,148 > 0,05$) dan nilai F_{hitung} sebesar $1,475 < F_{tabel} 3,99$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan linear antara variabel kompetensi (X_1) dengan kinerja (Y).

Tabel 4.80
Hasil Uji Linearitas Beban Kerja dan Kinerja

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA * BEBAN KERJA	Between Groups	(Combined)	241.507	12	120.126	8.815	.634
		Linearity	133.308	1	133.308	6.349	.000
		Deviation from Linearity	208.199	11	18.927	1.766	.671
	Within Groups		1333.479	54	24.694		
	Total		1574.985	66			

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Hasil uji linearitas terhadap variabel beban kerja dan kinerja di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi dalam *Linearity* sebesar $0,000 < 0,05$. Sedangkan hasil signifikansi dalam *Deviation from Linearity* lebih besar dari 0,05 ($0,671 > 0,05$) dan nilai F_{hitung} sebesar $1,766 < F_{tabel} 3,99$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linear secara signifikan antara variabel beban kerja (X_2) dengan kinerja (Y), dengan kata lain linearitasnya terpenuhi.

Tabel 4.81
Hasil Uji Linearitas Disiplin dan Kinerja

ANOVA Table			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA * DISIPLIN	Between Groups	(Combined)	425.116	13	232.701	9.507	.000
		Linearity	267.737	1	267.737	12.341	.000
		Deviation from Linearity	157.379	12	13.115	1.604	.829
	Within Groups		1149.869	53	21.696		
	Total		1574.985	66			

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Uji linearitas terhadap variabel disiplin dan kinerja di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi dalam *Linearity* sebesar $0,000 < 0,05$. Disebabkan nilai signifikansi kurang dari 0,05, sedangkan hasil signifikansi *Deviation from Linearity* lebih besar dari 0,05 ($0,829 > 0,05$) dan nilai F_{hitung} sebesar $1,604 < F_{tabel} 3,99$. Dengan demikian, dapat disimpulkan, antara variabel disiplin dan kinerja terdapat hubungan yang linear, dengan kata lain linearitasnya terpenuhi.

10. Uji Statistik Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui persamaan regresi linier berganda dan menghitung besarnya pengaruh kompetensi, beban kerja dan disiplin terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Dari hasil kuesioner yang sebarakan kepada 67 orang responden diperoleh jawaban dari hasil pengolahan data dengan program SPSS Ver. 26 for Windows diperoleh hasil, sebagai berikut:

a. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Tabel 4.82
Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Coefficients^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	32.011	11.706		.000
	KOMPETENSI	.470	.130	.115	.000
	BEBAN KERJA	.312	.125	.120	.000
	DISIPLIN	.357	.172	.195	.001

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Berdasarkan hasil perhitungan di atas terlihat nilai kompetensi memiliki nilai $t_{hitung} 4,721 > t_{tabel} 1,996$ dan nilai Sig $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan variabel kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Beban kerja memiliki nilai $t_{hitung} 3,632 > t_{tabel} 1,996$ dan nilai Sig $0,000 < 0,05$, hal ini menunjukkan variabel komitmen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Disiplin memiliki nilai $t_{hitung} 3,551 > t_{tabel} 1,996$ dan nilai Sig $0,001 < 0,05$, hal ini menunjukkan variabel disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari tabel di peroleh nilai $a = 32,011$, $b_1 = 0,470$, $b_2 = 0,312$ dan nilai $b_3 = 0,357$. Kemudian nilai a dan b disusun ke dalam, persamaan regresi linear berganda $Kinerja = a + b_1 \text{ kompetensi} + b_2 \text{ beban kerja} + b_3 \text{ disiplin}$, maka persamaan regresinya adalah :

$$Y = 32,011 + 0,470 X_1 + 0,312 X_2 + 0,357 X_3.$$

b. Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil olah data di atas, diketahui nilai koefisien determinasi yang dapat digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel terikat dalam menjelaskan variasi perubahan variabel bebas. Nilai koefisien korelasi merupakan sebuah nilai untuk mengukur kekuatan pengaruh antara variabel respon kinerja (Y) dengan semua variabel penjelas yaitu kompetensi, beban kerja dan disiplin.

Tabel 4.83
Hasil Uji Koefisien Detetminasi (R^2)

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.689 ^a	.474	.431	3.52326

a. Predictors: (Constant), DISIPLIN, KOMPETENSI, BEBAN KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Dari hasil perhitungan koefisien determinasi diperoleh besarnya nilai R adalah 0,689. Ini berarti terdapat hubungan positif antara variabel kompetensi, beban kerja dan disiplin terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara adalah sangat kuat. Jika kompetensi, beban kerja dan disiplin meningkat maka kinerja juga akan

meningkat. Kemudian dari hasil perhitungan, diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,474. Berarti bahwa besarnya pengaruh kompetensi, beban kerja dan disiplin terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, sebesar 0,474 atau 47,4%, sedangkan sisanya sebesar 52,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, penempatan, dan lain sebagainya.

c. Uji Signifikansi Simultan Kompetensi dan Beban Kerja

Penelitian di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, menggunakan 2 variabel bebas yaitu : kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja sebagai variabel terikat. Untuk melihat pengaruh dua variabel bebas terhadap variabel terikatnya, maka dilakukan uji signifikansi simultan variabel kompetensi dan beban kerja. Adapun hasil uji signifikansi simultan variabel kompetensi dan beban kerja dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.84
Hasil Uji Signifikansi Simultan
Variabel Kompetensi dan Beban Kerja

ANOVA^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	265.300	2	132.332	7.236	.000 ^b
	Residual	1104.238	64	63.589		
	Total	1104.356	66			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), BEBAN KERJA, KOMPETENSI

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Berdasarkan rekapitulasi hasil Uji F di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kompetensi dan beban kerja dengan kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, dengan nilai $F_{hitung} = 7,236 > F_{tabel} = 3,14$ dengan tingkat signifikansi $Sig = 0,000 < \alpha = 0,05$ dengan taraf signifikansi 95% serta $\alpha = 5\%$. Dengan demikian, dapat diartikan jika secara bersama-sama variabel kompetensi dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Dengan demikian, hipotesis pada penelitian terbukti dan dapat diterima.

d. Uji Signifikansi Simultan Beban Kerja dan Disiplin

Untuk melihat pengaruh dua variabel bebas terhadap variabel terikatnya, maka dilakukan uji signifikansi simultan variabel beban kerja dan disiplin. Adapun hasil uji signifikansi simultan variabel beban kerja dan disiplin dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.85
Hasil Uji Signifikansi Simultan
Variabel Beban Kerja dan Disiplin

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	233.156	2	111.225	6.492	.001 ^b
	Residual	1322.599	64	20.416		
	Total	1567.985	66			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), DISIPLIN, BEBAN KERJA

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Berdasarkan rekapitulasi hasil Uji F di atas dapat dijelaskan bahwa variabel beban kerja dan disiplin terhadap kinerja di Kantor Dinas

Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, dengan nilai $F_{hitung} = 6,492 > F_{tabel} = 3,14$ dengan tingkat signifikansi $Sig = 0,001 < \alpha = 0,05$, dengan taraf signifikansi 95% serta $\alpha = 5\%$. Dengan demikian, dapat diartikan jika secara bersama-sama variabel beban kerja dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Dengan demikian hipotesis pada penelitian terbukti dan dapat diterima.

e. Uji Signifikansi Simultan Kompetensi dan Disiplin

Untuk melihat pengaruh dua variabel bebas terhadap variabel terikatnya, maka dilakukan uji signifikansi simultan variabel kompetensi dan disiplin. Adapun hasil uji signifikansi simultan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.86
Hasil Uji Signifikansi Simultan
Variabel Kompetensi dan Disiplin

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	265.122	2	122.322	7.086	.000 ^b
	Residual	1245.340	64	20.148		
	Total	1522.115	66			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), DISIPLIN, KOMPETENSI

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Berdasarkan rekapitulasi hasil Uji F di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kompetensi dan disiplin terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, dengan nilai $F_{hitung} = 7,086 > F_{tabel} = 3,14$ dengan tingkat signifikansi $Sig = 0,000 < \alpha = 0,05$, dengan

taraf signifikansi 95% serta $\alpha = 5\%$. Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama variabel kompetensi dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Dengan demikian, hipotesis pada penelitian terbukti dan dapat diterima.

f. Uji Signifikansi Simultan Kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin

Untuk mengetahui apakah variabel kompetensi, beban kerja dan disiplin memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, maka digunakan uji Signifikansi Simultan atau Uji F dengan bantuan program SPSS dengan hasil yang digambarkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.87
Hasil Uji Signifikansi Simultan
Variabel Kompetensi, Beban Kerja dan Disiplin

ANOVA^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	286.010	3	95.337	4.660	.005 ^b
	Residual	1288.975	63	20.460		
	Total	1574.985	66			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), DISIPLIN, KOMPETENSI, BEBAN KERJA

Sumber : Hasil olah data SPSS tahun 2021

Berdasarkan rekapitulasi hasil Uji F di atas, dapat dijelaskan bahwa variabel kompetensi, komitmen dan disiplin terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara diperoleh nilai $F_{hitung} = 4,660 > F_{tabel} = 2,75$. Nilai tingkat signifikansi $Sig = 0,005 < \alpha = 0,05$, dengan taraf signifikansi 95% serta $\alpha = 5\%$ dan db penyebut $= n - k - 1 = 67 - 3 - 1 = 63$ serta db pembilang $k = \text{jumlah variabel} - 1$ ($k =$

3). Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama variabel kompetensi, komitmen dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Dengan demikian hipotesis pada penelitian terbukti dan dapat diterima.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Berdasarkan rekapitulasi Uji t di atas dapat dijelaskan bahwa, variabel kompetensi terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, menunjukkan nilai $t_{hitung} 4,721 > t_{tabel} 1,996$ dan nilai $Sig\ 0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan hipotesis penelitian terbukti dan hipotesis diterima.

Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mengerjakan sesuatu yang didasarkan atas pengetahuan, pemahaman, dan kemampuan yang dimiliki seseorang. Semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki seseorang, maka semakin efektif dan efisien pegawai tersebut melakukan pekerjaannya. Tantangan dunia pendidikan yang kian kompleks, memerlukan kompetensi dari seluruh pegawai Dinas Pendidikan untuk merumuskan langkah-langkah kebijakan yang tepat sasaran guna kemajuan proses pendidikan yang bermuara pada peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara sebagai organisasi perangkat daerah yang diberikan kewenangan untuk merumuskan, melaksanakan dan melakukan evaluasi terhadap kebijakan pendidikan, harus didasarkan pada kompetensi tinggi dari pegawai pembuat kebijakan. Dari

total jumlah pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, mayoritas memiliki latar belakang pendidikan sarjana. Dengan demikian, secara kompetensi pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara dapat dikatakan memadai. Kompetensi tidak hanya melihat faktor pengetahuan, pemahaman dan kemampuan yang dimiliki seseorang.

Organisasi merupakan kumpulan kompetensi dari tiap pegawai yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Proses pencapaian tersebut, membutuhkan kerjasama dan kolaborasi dari seluruh pegawai. Oleh karena itu, kompetensi juga meliputi nilai-nilai yang diyakini oleh seseorang, perspektif yang dimiliki mengenai pekerjaan dan orang lain dan minat yang dimiliki (Sutrisno, 2017: 203).

Kompetensi pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara masih kurang optimal. Kurang optimalnya kompetensi yang dimiliki para pegawai secara umum disebabkan oleh proses penempatan pegawai yang kurang memperhatikan latar belakang pendidikan yang dimiliki dan prinsip-prinsip yang berlaku dalam proses penempatan. Sebagai contoh para Kasi Kurikulum memiliki latar belakang pendidikan sarjana agama Islam. Ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan yang dimiliki dengan bidang tugas yang diterima dari organisasi akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan pegawai.

Di era industri 4.0 ini, pendidikan tidak sekedar mengajarkan para siswa mengenai keterampilan teknis dan pengetahuan dasar yang dibutuhkan untuk mengembangkan keterampilan yang telah dimiliki. Pendidikan harus

menggunakan pendekatan yang bersifat holistik dan multi kameral, di mana tujuan yang diharapkan dari proses pendidikan, tidak lagi sebatas tenaga terampil di level menengah ke bawah (*middle lower class*) namun diharapkan mampu mencetak para pemikir, ilmuwan dan innovator yang mampu memberikan solusi bagi permasalahan yang dihadapi masyarakat di masa depan.

Hasil penelitian yang dilakukan di lapangan menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, dan hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh nilai *Adjusted R Square* = 0,431. Berarti, antara variabel kompetensi (X_1) dan kinerja (Y) menunjukkan hubungan kuat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Noer Yasmin Supriyadi pada tahun 2018, menunjukan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Garut.

2. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja

Hasil uji t menunjukkan bahwa, variabel beban kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, menunjukkan nilai t_{hitung} 3,632 > t_{tabel} 1,996 dan nilai Sig 0,000 < 0,05. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa secara parsial variabel beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan pada penelitian ini terbukti dan hipotesis diterima.

Dari hasil penelitian yang dilakukan di lapangan menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,431, yang berarti terdapat hubungan yang kuat antara variabel beban kerja (X_2) dan kinerja (Y). Beban kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja, sebaliknya jika beban kerja yang berlebihan juga akan berdampak penurunan kinerja.

Rasio tenaga kerja yang tidak seimbang antara jumlah tugas yang ada dengan pegawai yang ada di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara merupakan penyebab tingginya beban kerja yang harus diterima pada pegawai di Kantor Dinas Pendidikan. Selain itu, luasnya wilayah kerja yang harus ditangani oleh para pegawai, khususnya pengawas sekolah, menyebabkan proses pengawasan yang dilakukan kurang memberikan hasil yang optimal. Kurangnya sarana dan prasarana pendukung seperti alat transportasi, komputer dan printer juga merupakan kendala dalam proses penyelesaian tugas dan tanggungjawab.

Kegiatan di organisasi perangkat daerah, pada umumnya dimulai pada bulan Maret pada setiap tahunnya, ketika rencana anggaran telah disahkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Dampak dari proses perumusan dan pengesahan anggaran tersebut adalah waktu yang tersedia bagi organisasi perangkat daerah untuk menyelesaikan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan menjadi kurang dari yang semestinya. Deviasi waktu penyelesaian tersebut berdampak pada penambahan beban kerja yang diterima pegawai guna mengejar keterlambatan waktu penyelesaian kegiatan.

Selain deviasi waktu kegiatan, dari hasil observasi yang dilakukan oleh Peneliti, tidak seluruh pegawai terlibat dalam proses penyelesaian kegiatan-kegiatan yang ada di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Kondisi ini disebabkan kurang meratanya distribusi beban kerja yang dilakukan oleh pimpinan organisasi. Pimpinan organisasi cenderung mendelegasikan kegiatan-kegiatan yang bersifat strategis pada kelompok pegawai tertentu saja, sementara pegawai lain tidak diikutsertakan dalam proses yang ada.

Beban kerja yang diberikan organisasi kepada pegawai, seharusnya memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi baik dari dalam diri pegawai sendiri, maupun faktor eksternal dari luar diri pegawai. Beban kerja yang berlebihan yang diterima oleh pegawai akan berpotensi menimbulkan stress kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Kurnia dalam Irawati, (2017:52) yang menyatakan jika beban kerja dipengaruhi faktor eksternal seperti : tugas, organisasi kerja, lingkungan kerja, maupun faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nadjah Thalib pada tahun 2020.

3. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja

Berdasarkan rekapitulasi Uji t di atas dapat dijelaskan bahwa variabel disiplin terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, menunjukkan nilai $t_{hitung} 3,551 > t_{tabel} 1,996$ dan nilai Sig $0,001 < 0,05$. Hal ini menunjukkan hipotesis penelitian yang diajukan terbukti dan hipotesis diterima.

Hasil penelitian yang dilakukan di lapangan menunjukkan bahwa disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, dan hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,431. Berarti antara variabel disiplin (X_3) dan kinerja (Y) menunjukkan hubungan kuat.

Keteraturan adalah ciri utama dalam organisasi. Dengan keteraturan organisasi dapat secara lebih efektif dan efisien mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Disiplin merupakan salah satu metode untuk memelihara keteraturan yang dibutuhkan oleh organisasi. Disiplin bertujuan mencegah terjadinya deviasi dalam proses kerja sebagai akibat dari kurang perhatian, ketidakmampuan dan keterlambatan. Secara singkat disiplin dibutuhkan agar pencapaian tujuan organisasi dapat berjalan lebih efisien, dengan mencegah dan mengoreksi peluang kesalahan yang mungkin terjadi. Dengan demikian, disiplin adalah perilaku seorang pegawai yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada.

Manusia pada dasarnya hanya memiliki dua fokus dalam kehidupannya, yaitu mendapatkan kebahagiaan dan menghindari kesusahan/kesulitan. Berangkat dari paradigma tersebut di atas, maka prinsip penghargaan dan hukuman (*reward and punishment principles*) diterapkan oleh organisasi untuk mengatur dan mengarahkan perilaku pada pegawai agar sejalan dengan tujuan organisasi. Prinsip *reward and punishment* hanya akan berjalan efektif jika penerapannya didasarkan pada asas keadilan dan kesetaraan bagi seluruh pegawai. Namun demikian, faktanya belum seluruh organisasi pemerintah menerapkan konsep tersebut. Hal ini dibuktikan

dengan banyaknya organisasi pemerintah yang belum memiliki kinerja dan integritas yang sesuai dengan panduan yang dikeluarkan Pemerintah melalui PP Nomor. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri.

Jika PP Nomor. 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri diterapkan secara konsekuen, maka masalah-masalah seperti pemanfaatan waktu kerja yang kurang efisien oleh pegawai. Kebiasaan datang dan pulang tidak tepat waktu serta, pegawai yang berada di luar kantor saat jam kerja akan dapat diminimalisir dan secara revolutif dapat dihilangkan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suparno dan Sudarwati yang melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan jika disiplin kerja berpengaruh positif, signifikan dan simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen.

4. Pengaruh Kompetensi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis terhadap variabel kompetensi dan motivasi dalam penelitian ini diperoleh nilai $F_{hitung} = 7,236 > F_{tabel} = 3,14$ dengan tingkat signifikansi $Sig = 0,000 < \alpha = 0,05$, dengan taraf signifikansi 95% serta $\alpha = 5\%$ dan db penyebut $= n-k-1 = 67 - 2 - 1 = 64$ serta db pembilang $k = \text{jumlah variabel} - 1$ ($k = 3$). Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama variabel kompetensi dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Dengan demikian, hipotesis pada penelitian terbukti dan dapat diterima.

Hasil penelitian yang dihasilkan sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Elsa Rahayu pada tahun 2019 yang lalu, yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja, Kompetensi dan Penempatan Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sintang.

Perbedaan hasil penelitian dipengaruhi oleh lokus penelitian, jumlah responden, demografi responden dan karakteristik responden yang ada di lokasi penelitian. Penelitian yang dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara dengan mengambil sampel sebanyak 67 responden, sementara penelitian yang dilakukan terhadap Pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sintang menggunakan jumlah responden yang berbeda sehingga variasi jawaban responden jadi lebih beragam. Hal tersebut berpengaruh pada hasil penelitian yang diperoleh.

5. Pengaruh Beban Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja

Rekapitulasi hasil Uji F terhadap variabel motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, menghasilkan nilai $F_{hitung} = 6,492 > F_{tabel} = 3,14$ dengan tingkat signifikansi $Sig = 0,003 < \alpha = 0,05$, dengan taraf signifikansi 95% serta $\alpha = 5\%$. Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama variabel motivasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian terbukti dan dapat diterima.

Hasil penelitian yang diperoleh sesuai dengan temuan Noer Yasmin Supriyadi (2018) mengatakan, Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh

signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat di Dinas Pendidikan Kabupaten Garut.

Perbedaan hasil penelitian dipengaruhi oleh lokus penelitian, jumlah responden, demografi responden dan karakteristik responden yang ada dilokasi penelitian. Penelitian yang dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara dengan mengambil sampel sebanyak 64 responden, sementara penelitian yang dilakukan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Garut menggunakan jumlah responden sebanyak 42 orang pegawai, sehingga variasi jawaban responden jadi lebih beragam. Hal tersebut berpengaruh terhadap hasil penelitian yang diperoleh.

6. Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Terhadap Kinerja

Hasil rekapitulasi hasil Uji F terhadap variabel kompetensi dan disiplin terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, menghasilkan nilai $F_{hitung} = 7,086 > F_{tabel} = 3,14$ dengan tingkat signifikansi $Sig = 0,000 < \alpha = 0,05$, dengan taraf signifikansi 95% serta $\alpha = 5\%$. Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama variabel kompetensi dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.

Hasil penelitian yang diperoleh sesuai dengan temuan Ana Srikanningsih dan Djoko Setyadi(2015) mengenai, *The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization Toward Organizational Commitment and Performance on State University Lectres in East Kalimantan Indonesia*, Temuannya, kompetensi, motivasi, dan budaya

organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja dosen Universitas Kalimantan Timur.

Perbedaan hasil penelitian dipengaruhi oleh lokus penelitian, jumlah responden, demografi responden dan karakteristik responden yang ada di lokasi penelitian. Penelitian yang dilakukan di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara dengan mengambil sampel sebanyak 67 responden, sementara penelitian yang dilakukan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Garut menggunakan jumlah responden dengan jumlah berbeda, sehingga variasi jawaban responden jadi lebih beragam. Hal tersebut berpengaruh terhadap hasil penelitian yang diperoleh.

7. Pengaruh Kompetensi, Beban Kerja, dan Disiplin Terhadap Kinerja

Hasil perhitungan regresi linear berganda diperoleh persamaan sebagai berikut : nilai $a = 32,011$, $b_1 = 0,743$, $b_2 = 0,386$ dan $b_3 = 0,592$ nilai kemudian nilai a dan b disusun ke dalam persamaan regresi linear berganda $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$, maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut : $\text{Kinerja} = 32,011 + 0,470 \text{ Kompetensi} + 0,312 \text{ Beban Kerja} + 0,357 \text{ Disiplin}$. Dari persamaan nilai estimasi fungsi regresi di atas terlihat bahwa, konstanta yang diperoleh adalah sebesar 32,011. Hal ini menggambarkan bahwa tanpa dipengaruhi oleh variabel bebas kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja maka nilai kinerja adalah sebesar $\frac{\beta}{a} = 27,667$.

Sedangkan nilai koefisien regresi yang mewakili variabel kompetensi memiliki nilai sebesar 0,470 menunjukkan bahwa, setiap perubahan di variabel kompetensi maka kinerja akan berubah berbanding lurus sebesar

0,470 dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Nilai koefisien regresi yang mewakili variabel beban kerja diperoleh nilai sebesar 0,312 menunjukkan bahwa, setiap perubahan di variabel beban kerja maka kinerja akan berubah berbanding lurus sebesar 0,312 dengan asumsi variabel bebas lainnya, konstan.

Nilai koefisien regresi yang mewakili variabel disiplin memiliki nilai sebesar 0,357 menunjukkan bahwa setiap perubahan di variabel disiplin maka kinerja akan berubah berbanding lurus sebesar 0,357 dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan

Dari hasil perhitungan koefisien determinasi diperoleh besaran nilai R sebesar 0,689. Hal ini dapat diartikan bahwa besarnya sumbangan kompetensi, beban kerja dan disiplin dengan kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara, adalah sangat kuat. Hasil perhitungan koefisien determinasi (R^2) adalah 0,474. Berarti, besarnya pengaruh kompetensi, beban kerja dan disiplin terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,431 atau sebesar 43,1%, sedangkan sisanya sebesar 46,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini diperoleh nilai $F_{hitung} = 4,660 > F_{tabel} = 2,75$ dengan tingkat signifikansi $Sig = 0,005 < \alpha = 0,05$, dengan taraf signifikansi 95% serta $\alpha = 5\%$ dan db penyebut $= n - k - 1 = 67 - 3 - 1 = 63$ serta db pembilang $k = \text{jumlah variabel} - 1$ ($k = 3$). Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama variabel kompetensi, beban kerja dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas

Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Dengan demikian hipotesis dalam penelitian terbukti dan dapat diterima.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. Secara parsial kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} 4,721 dan nilai Sig 0,000. Nilai t_{hitung} 4,721 lebih besar dari pada nilai t_{tabel} 1,996. Dengan demikian, terbukti jika variabel kompetensi memiliki pengaruh parsial yang signifikan terhadap kinerja.
2. Secara parsial beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} 3,536 dan nilai Sig 0,000. Nilai t_{hitung} 3,632 lebih besar dari pada nilai t_{tabel} 1,996. Dengan demikian, terbukti jika variabel beban kerja memiliki pengaruh parsial yang signifikan terhadap kinerja.
3. Secara parsial disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} 3,551 dan nilai Sig 0,001. Nilai t_{hitung} 3,551 lebih besar dari pada nilai t_{tabel} 1,996. Dengan demikian terbukti jika variabel disiplin memiliki pengaruh parsial yang signifikan terhadap kinerja.

4. Secara simultan kompetensi dan beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai F_{hitung} 7,236 dan nilai Sig 0,000. Nilai F_{hitung} 7,236 lebih besar dari pada nilai F_{tabel} 3,14. Dengan demikian terbukti jika variabel kompetensi dan beban kerja memiliki pengaruh simultan signifikan terhadap kinerja.
5. Secara simultan beban kerja dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai F_{hitung} 6,492 dan nilai Sig 0,001. Nilai F_{hitung} 6,492 lebih besar dari pada nilai F_{tabel} 3,14. Dengan demikian terbukti jika variabel beban kerja dan disiplin memiliki pengaruh simultan signifikan terhadap kinerja.
6. Secara simultan kompetensi dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai F_{hitung} 7,086 dan nilai Sig 0,000. Nilai F_{hitung} 7,086 lebih besar dari pada nilai F_{tabel} 3,14. Dengan demikian terbukti jika variabel kompetensi dan disiplin memiliki pengaruh simultan signifikan terhadap kinerja.
7. Secara simultan kompetensi, beban kerja, dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja yang diberikan oleh pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai F_{hitung} 4,660 dan nilai Sig 0,005. Nilai F_{hitung} 4,660 lebih besar dari pada nilai F_{tabel} 2,75. Dengan demikian terbukti jika variabel

kompetensi, beban kerja dan disiplin memiliki pengaruh simultan signifikan terhadap kinerja.

B. Saran

1. Kompetensi sebagai variabel penting dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab, guna mencapai tujuan yang ditetapkan organisasi harus ditingkatkan secara berkala dan terus-menerus. Upaya peningkatan kompetensi pegawai dapat dilakukan dengan mengirimkan pegawai ke Diklat, seminar maupun bimbingan teknis. Proses alokasi pegawai yang mengikuti Diklat dan seminar harus mempertimbangkan kompetensi dasar (*base competency*) yang dimiliki pegawai, agar sasaran yang ingin dicapai, yaitu peningkatan kompetensi pegawai dapat tercapai.
2. Distribusi beban kerja harus dilakukan secara merata bagi seluruh pegawai dalam organisasi. Pegawai menerima beban tugas berdasarkan tupoksi jabatan yang melekat. Upaya peningkatan produktivitas kerja melalui perbaikan sistem dan penggunaan metode kerja yang lebih efektif mutlak dibutuhkan untuk mengantisipasi lambatnya proses realisasi anggaran untuk kegiatan yang ada di Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Musi Rawas Utara.
3. Disiplin kerja merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Disiplin kerja dapat ditingkatkan melalui metode *reward and punishment*, dimana pegawai yang memiliki disiplin tinggi diberikan penghargaan, begitu pula bagi pelanggar disiplin harus mendapatkan sanksi yang sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Sanksi yang

diberikan haruslah memiliki efek jera bagi pelanggar. Sanksi dapat berupa penundaan kenaikan jabatan, penghapusan tunjangan penghasilan, dan untuk pelanggaran berat dapat dilakukan pemecatan sebagai pegawai, sebagaimana diatur dalam PP No.53 Tahun 2010.

4. Kinerja sebagai faktor utama dalam keberhasilan organisasi dipengaruhi beberapa faktor di antaranya, kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, organisasi semestinya memberikan perhatian terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Upaya perbaikan dan peningkatan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai merupakan hal mutlak yang harus dilakukan. Perbaikan dan peningkatan yang dilakukan dapat bersifat internal maupun eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S (2015) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta
- Badriyah, Mila (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung
- Becker, Brian, dkk (2014) *The HR Scorecard Linking People, Strategy and Performance*, Harvard Business School Press, Boston
- Bintoro, M.T, dkk (2017) *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Gava Media, Yogyakarta
- Boutler, Nick, dkk (2014) *People and Competance*, Gramedia, Jakarta
- Busro, Muhammad (2018) *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenadamedia Group, Jakarta
- Bacal, Robert (2015) *Performance Management 14th Revised Edition*, McGraw-Hill, New York (harus urutan kedua dari atas)
- Clark, John. M (2015) *Human Resource Management*, McGraw-Hill Companies, Inc, International Edition, Boston
- Costelo, Shiela. J (2015) *Effective Performance Management*, McGraw-Hill International, New York
- Dale, Margaret (2015) *Developing Management Skills, Techiniques for Improving Learnig Performance*, Gramedia, Jakarta
- Dessler, Gary (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT.Salemba Empat, Jakarta
- Edison, Emron, dkk (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung
- Fahmi Irham. 2015. *Manajemen Teori, Kasus dan Solusi*, Alfabeta, Bandung.
- Ghozali, Imam (2016) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Handoko, Hani. T. (2017) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Jogjakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Ivancevich, John M, dkk (2016) *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*, Erlangga, Jakarta

- Kasmir (2019) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung
- Mas'ud, Fuad (2016) *Survai Diagnosis Organisasional; Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Newstrom, John W. Davis, Keith E. (2015) *Organizational at Work: Human Behavior at Work (15th edition)*. Mcgraw-Hill, New York
- Priansa, Donni Juni (2017) *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung
- Rivai, dkk. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Sinambela, Lijan Poltak (2017) *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*, Bumi Aksara, Jakarta
- Spencer, LM dan Spencer, Signe (2015) *Competance at Work, Model for Superior Performance*, John Wiley and Sons, New York
- Sopiah (2015) *Perilaku Organisasi*, Penerbit ANDI, Yogyakarta
- Sugiyono (2018) *Metode Penelitian Manajemen*, Alfabeta, Bandung
- Sudarmanto (2018) *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Sumardjo, Mahendro (2018) *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung
- Suryana (2015) *Kewirausahaan, Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Salemba Empat, Jakarta
- Sutrisno, Edy (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Kencana, Jakarta
- Tohardi, Ahmad, (2015) *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Mandar Maju, Bandung
- Usmara, A (2015) *Strategi Organisasi*, Penerbit Amara Books, Yogyakarta
- Suliyanto (2015) *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*, Penerbit ANDI, Yogyakarta
- Wibowo (2017) *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada, Depok
- Wexley, Kenneth. N dan Yukl, Gary (2017) *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. PT. Rineka Cipta, Jakarta

Yani (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta

Yuniarsih, Tjutju (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung

Yusuf, Arif Hamali (2015) *Pemahaman Sumber Daya Manusia*, CAPS, Yogyakarta

Zwell, Michael (2015) *Creating A Culture of Competance*, John Wiley and Sons, New York