

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN  
KEUANGAN, PENDAPATAN DAN ASET DAERAH  
KABUPATEN NIAS BARAT**

**TESIS**



oleh:

**Kirimani Manao**  
NPM: 1810101127

**MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN  
MEDAN  
2020**

**Halaman Pengesahan Tesis**

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN,  
PENDAPATAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN NIAS BARAT**

**TESIS**

Diajukan Kepada  
Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Universitas HKBP Nommensen

**oleh :**

**Kirimani Manao**  
**NPM: 1810101127**

Menyetujui,  
Komisi Pembimbing,

Ketua,

Anggota,

Prof. Dr. Pasaman Silaban, MSBA

Dr. Ferry Panjaitan, SE., M.Si

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana,

Ketua Program Studi,

Dr. Pantas H. Silaban, SE., MBA

Prof. Dr. Pasaman Silaban, MSBA

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan Syukur pada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan kuasanya yang berkelimpahan kepada saya selaku penulis sehingga dapat menyusun dan menyelesaikan tesis ini.

Tesis ini disusun sebagai bahan evaluasi, masukan dan referensi bagi Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, dan sebagai persyaratan dalam rangka mengakhiri masa pendidikan sekolah pasca sarjana dan untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen, Medan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian tesis ini, banyak memperoleh bantuan, bimbingan, petunjuk, serta dukungan dari berbagai pihak. Maka dari itu Penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Dr. Haposan Siallagan, SH., MH., selaku Rektor Universitas HKBP Nommensen.
2. Dr. Pantas H. Silaban, SE., MBA, selaku Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas HKBP Nommensen.
3. Prof. Dr. Pasaman Silaban, MSBA., selaku Ketua Prodi Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas HKBP Nommensen dan selaku pembimbing utama yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

4. Dr. Ferry Panjaitan, SE., M.Si, selaku Pembimbing pendamping yang telah memberikan pengarahannya dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Seluruh Dosen Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen Medan yang telah mendidik dan membimbing selama perkuliahan dan seluruh pegawai tatausaha Sekolah Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen.
6. Pemerintah Kabupaten Nias Barat yang telah Memberikan ijin belajar kepada penulis untuk menjalankan studi Pascasarjana.
7. Kepala Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat yang telah merekomendasikan untuk melanjutkan studi dan memberikan sumbangsih baik data maupun dukungan saat mengadakan penelitian sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis.
8. Teristimewa kepada Suami Tercinta Oktober Daeli, A.Md dan anak-anakku tersayang: Margareth Theofany Berni Daeli, Braveman Nitehe Daeli dan Alvaro Gavriel Daeli yang selalu Mengasihi dan mendukung penulis baik dalam materi maupun doa sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
9. Kepada seluruh saudara kami yang telah mendukung saya untuk menyelesaikan penulisan tesis ini.
10. Seluruh rekan-rekan mahasiswa yang telah memberikan dukungan, saran dan kritik kepada penulis.

Penulis menyadari, bahwa dalam penyusunan tesis ini belum dapat dikatakan sempurna, hal ini disebabkan keterbatasan pengetahuan dan

keterampilan yang dimiliki penulis. Untuk itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun demi perbaikan dimasa yang akan datang.

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
ABSTRAK.....	x
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II LANDASAN TEORIDAN HIPOTESIS .....	11
2.1. Landasan Teori .....	11
2.1.1. Kinerja Pegawai.....	11
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai .....	11
2.1.1.2. Indikator Kinerja Pegawai.....	12
2.1.1.3. Faktor- faktor yang Memengaruhi Kinerja .....	13
2.1.1.4. Efek Kinerja Pegawai.....	15
2.1.2. Kompetensi .....	15
2.1.2.1. Pengertian Kompetensi .....	15
2.1.2.2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kompetensi.....	16
2.1.2.3. Indikator Kompetensi .....	18
2.1.2.4. Efek Kompetensi.....	19
2.1.3. Motivasi Kerja .....	20
2.1.3.1. Pengertian Motivasi .....	20
2.1.3.2. Tujuan Motivasi.....	21

2.1.3.3. Bentuk Motivasi .....	21
2.1.3.4. Indikator Motivasi .....	23
2.1.4. Disiplin Kerja.....	24
2.1.4.1. Pengertian Disiplin Kerja.....	24
2.1.4.2. Faktor Disiplin Kerja.....	25
2.1.4.3. Indikator Disiplin Kerja .....	27
2.2. Penelitian yang Relevan .....	29
2.3. Kerangka Berpikir .....	31
BAB III METODE PENELITIAN .....	38
3.1. Desain Penelitian .....	38
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	39
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian.....	39
3.4. Definisi Operasional Variabel.....	39
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	42
3.6. Instrumen Penelitian.....	43
3.7. Uji Instrumen.....	43
3.8. Teknik Analisis Data .....	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	52
4.1. Analisis Responden Penelitian .....	52
4.2. Uji Validitas dan Relibilitas .....	56
4.3. Uji Prasyarat Analisis.....	59
4.4. Pengujian Hipotesis.....	64
4.5. Pembahasan.....	69
BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....	77
5.1. Simpulan .....	77
5.2. Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA .....	79
DAFTAR LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

<b>No. Tabel</b>	<b>Nama Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1.	Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	3
Tabel 3.1.	Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	43
Tabel 4.1	Karakteristik Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin .....	53
Tabel 4.2	Karakteristik Pegawai Berdasarkan Usia .....	53
Tabel 4.3	Karakteristik Pegawai Berdasarkan Masa Kerja .....	54
Tabel 4.4	Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	55
Tabel 4.5.	Uji Validitas Instrumen .....	57
Tabel 4.6.	Uji Reliabilitas .....	58
Tabel 4.7	Hasil Uji Multikolinieritas .....	60
Tabel 4.8.	Rangkuman Hasil Analisis Regresi .....	65
Tabel 4.9	Ringkasan Hasil Hipotesis .....	68



## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian .....	37
Gambar 4.1 Histogram Normalitas-Histogram.....	60
Gambar 4.2. Histogram Normalitas-Grafik .....	61
Gambar. 4.3.Uji Heteroskedastisitas .....	63

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN  
KEUANGAN, PENDAPATAN DAN ASET DAERAH  
KABUPATEN NIAS BARAT**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: (1) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, (2) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, (3) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, (4) Pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat dengan menggunakan metode penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif dan menyebarkan kuesioner kepada pegawai yang ada di lingkungan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat sebagai responden dan sekaligus populasi dalam penelitian ini. Tehnik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan alat uji statistik SPSS IBM 24, hasil penelitian ini memberi bukti bahwa: 1. adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, hipotesis pertama mendukung, 2. adanya pengaruh positif dan tidak signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, hipotesis kedua mendukung, 3. adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, hipotesis ketiga mendukung, 4. adanya pengaruh bersama antara kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat

**Kata Kunci:** *kompetensi, motivasi kerja, disiplin kerja, Kinerja pegawai*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Arah kebijakan pemerintah pusat saat ini membuat Pegawai Negeri Sipil dituntut untuk lebih meningkatkan kualitas dan kinerja yang baik dalam menjalankan tugas pokok dan profesinya. Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dalam hal pembangunan nasional sangat tergantung pada kemampuan dan kinerja dari aparatur negara khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS). Pegawai Negeri Sipil Karena itu, dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani dan taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Pegawai Negeri Sipil.

Pegawai Negeri Sipil berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah dan pembangunan kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Pelaksanaan tugas dengan baik, diperlukan pembinaan pegawai diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat (Panjaitan, 2019).

SDM mempunyai peranan penting bagi organisasi karena sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini tetap berjalan, tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti kompetensi, disiplin, pendidikan dan latihan serta tingkat kenyamanan bekerja sehingga pegawai yang bersangkutan dapat terdorong untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. SDM dengan kinerja yang baik maka pada akhirnya akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik pula.

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Kinerja pegawai yang terdapat dalam Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat merupakan hasil dari setiap kinerja pegawai yang berada di dalamnya yang telah diberikan tugas dan tanggung jawab. Oleh karena itu, kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat secara keseluruhan akan tercermin dari hasil pencapaian kinerja Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat dalam melaksanakan program kegiatan yang telah ditetapkan. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat memberikan dampak serta perubahan paradigma masyarakat tentang Pegawai Negeri Sipil yang dinilai selalu lambat dalam memberikan pelayanan, dan kinerja yang buruk yang ditandai dengan tidak terukurnya kualitas dan kinerja PNS tersebut.

Dalam penelitian Setiawan dan Kartika (2014:1477) diketahui bahwa pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi ditandai dengan beberapa hal, antara

lain: pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat, pegawai bersedia mematuhi peraturan yang berlaku di organisasi, pegawai sanggup bekerja dalam waktu yang sudah ditentukan, pegawai dapat bekerjasama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaan atau suatu tugas yang ditentukan oleh organisasi. Namun pada kenyataannya, kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat masih belum maksimal.

Belum maksimalnya kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat ditunjukkan dari keseluruhan pelaksanaan kegiatan dari program kerja Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat tahun 2020 dengan penilaian kurang baik. Untuk melakukan penelitian ini telah dilakukan penelitian awal dengan hasil wawancara dan observasi pada survey pendahuluan kepada 40 pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, dapat diketahui bahwa indikator rendahnya kinerja pegawai ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

**Tabel 1.1. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

No	Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
1	Motivasi	10	25 %
2	Kompetensi	12	30 %
3	Kompensasi	6	15 %
4	Kepemimpinan	4	10 %
5	Disiplin kerja	8	20 %
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Pra survey, 2019.

Setiap pegawai yang di survey diberi kesempatan untuk menjawab dua

faktor dari lima faktor yang disediakan. Informasi diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat dipengaruhi oleh kompetensi yang dipilih pegawai sebanyak 12 orang (30%), Motivasi kerja sebanyak 10 orang (25%), Disiplin kerja sebanyak 8 jawaban (20%) dan kepemimpinan sebanyak 4 jawaban (10%).

Berhasilnya pencapaian kinerja Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat tidak terlepas dari kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Salah satu upaya instansi dalam mempertahankan kinerja pegawai adalah dengan cara memerhatikan kompetensi pegawai. Menurut Liestyodono dan Purwaningdyah (2008) kompetensi merupakan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat memiliki pegawai dengan kompetensi yang tidak saling mendukung antara pendidikan yang dimiliki, pengalaman kerja, dan pelatihan. Contoh jabatan sebagai Pengelola keuangan yang kompetensi yang dipersyaratkan pendidikan D3 Manajemen/Akuntansi, tetapi dijabat oleh seseorang dari jurusan lain yaitu jurusan Ahli Madya Kesehatan. Juga ada beberapa jabatan fungsional seperti arsiparis (pengelola kearsipan) dikerjakan oleh pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensinya. Beberapa jabatan fungsional seperti verifikator keuangan yang diharapkan juga seseorang dengan kompetensi pendidikan D3 Akuntansi dan atau manajemen

akan tetapi pada pelaksanaannya dijabat oleh beberapa yang berlatar pendidikan sarjana sosiologi dan terdapat beberapa lagi penempatan pegawai yang kurang sesuai dengan kompetensinya dikarenakan kekurangan sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensi dasar yang dibutuhkan untuk dapat bekerja di Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat.

Faktor kedua yang memengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi adalah penggerak bagi seseorang agar berusaha mencapai tujuan organisasi dengan optimal (Agus Sutiono, dkk. 2011: 244). Pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong pegawai itu bekerja dengan tekun serta dapat tercapai tujuan suatu instansi di bawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap lingkungan kerja tersebut. Setiap pegawai belum tentu bersedia mengerahkan prestasi kerja yang dimilikinya secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong berupa motivasi agar seorang pegawai mau menggunakan seluruh potensinya untuk bekerja. Pemberian Reward atas pencapaian prestasi kerja dianggap masih sangat kurang, mengingat tekanan dan tuntutan pekerjaan dan resiko di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah sangatlah besar.

Motivasi kerja pada setiap pegawai dalam suatu instansi pemerintah itu berbeda, termasuk pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Adanya pegawai yang memiliki motivasi rendah dalam bekerja tentu tidak sesuai dengan keinginan instansi supaya setiap pegawai memiliki motivasi tinggi. Akibatnya tujuan instansi dalam memberikan

pelayanan publik terbaik melalui pegawainya dapat tercapai.

Tujuan masing-masing pegawai terkadang ada saja tujuan pegawai yang tidak sesuai dengan tujuan instansinya. Hal ini merupakan tugas pemerintah pusat maupun pemerintah daerah melalui manajemen organisasi sektor publik yang bersangkutan untuk menciptakan suatu kondisi di mana tujuan suatu instansi dengan pegawainya itu dapat selaras. Apabila sudah tercapai keselarasan tujuan antara pegawai dengan instansinya (*goal congruence*) maka motivasi kerja pegawai akan meningkat dan secara otomatis dapat meningkatkan kinerja, salah satunya dalam pemberian pelayanan bagi masyarakat. Selain itu menjadi salah satu pekerjaan besar bagi pemerintah pusat dan daerah untuk dapat memperhatikan tersedianya fasilitas publik di Kabupaten Nias Barat sehingga Pegawai Negeri Sipil yang bekerja merasa termotivasi untuk terus bekerja dan meningkatkan kualitas dan kinerja yang baik dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat.

Faktor ketiga yang memengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Kedisiplinan kerja dapat berdampak pada kehidupan pribadi pegawai yang berpengaruh terhadap organisasi. Organisasi perlu mengawasi setiap tindakan dan perilaku yang dilakukan oleh pegawai saat bekerja. Jika ada tindakan penyelewengan yang tidak sesuai dengan aturan maupun sesuatu yang dianulir dari fakta yang ada sebaiknya organisasi menetapkan hukuman bagi pegawainya. Atasan pun sebaiknya mengetahui dan melaksanakan aturan yang ada diorganisasi (Belizzi dan Hasty, 2000).

Hasil observasi menunjukkan bahwa secara keseluruhan disiplin kerja



pegawai belum optimal. Berdasarkan pengamatan di lapangan kondisi sebagian pegawai tidak menaati peraturan yang ditetapkan instansi. Hal itu terlihat dengan masih adanya pegawai yang tidak menaati peraturan instansi seperti berpakaian tidak rapih atau tidak sesuai dengan ketetapan instansi. Adanya pegawai yang banyak meluangkan waktunya di kedai kopi, pergi keluar setelah isi daftar kehadiran. Apabila hal ini terus-menerus, maka dapat merugikan bagi instansi.

Menurut Masyjui (2005) dalam Sudarmanto (2011) seorang pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi dapat dilihat dari: ketepatan waktu, menggunakan peralatan kantor dengan baik, tanggung jawab tinggi, dan ketaatan terhadap aturan kantor. Namun, menurut keterangan dari Kepala Bagian Umum di Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat diketahui bahwa selama ini rendahnya disiplin pegawai diindikasikan oleh beberapa hal seperti: masih ditemukannya pegawai yang kurang menggunakan waktu secara baik. Hal ini dilihat dari masih adanya pegawai hadir lewat dari waktu yang ditentukan misalnya seharusnya jam masuk kantor adalah pukul 08.00 WIB pagi tetapi hadir lewat dari pukul 08.00 WIB pagi. Selain itu terdapat beberapa pegawai yang tidak disiplin waktu saat istirahat siang sehingga efektifitas dari pelaksanaan pekerjaan dinilai masih kurang, sehingga kinerja pelayanan dinilai masih sangat kurang. Dalam beberapa kasus terdapat beberapa pegawai yang tidak hadir di kantor tanpa keterangan dan izin, hal ini sangat mengganggu pelayanan.

Ketidakhadiran pegawai tanpa keterangan dapat mengganggu pekerjaan, yang mengakibatkan banyak kegiatan menjadi terhambat dan berpengaruh

terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Hasibuan (2006:193) “Semakin baik disiplin kerja seseorang, maka semakin tinggi hasil kinerja yang akan dicapai.

Berdasarkan fakta yang diperoleh dari Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat menjadi alasan peneliti untuk mencari tau kebenarannya, sehingga menjadi dasar dalam melakukan penelitian ini.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat?
2. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat?
3. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat?
4. Bagaimanakah pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini

adalah untuk menguji dan mengetahui tentang:

1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat.
3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat.
4. Pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Bagi Akademisi. Penelitian ini berguna untuk menambah pengetahuan dan wawasan, sekaligus dapat menerapkan teori-teori dan konsep yang berkaitan dengan sumber daya manusia yang diperoleh dari perkuliahan, khususnya mengenai kinerja pegawai.

2. Manfaat Bagi Instansi Terkait.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan yang bermanfaat bagi Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat dalam menjalankan meningkatkan kinerja pegawai yang semakin baik. Serta meningkatkan tugas pokoknya dalam melaksanakan tugas pelayanan terhadap masyarakat.

Sebagai tambahan dan memperluas pengetahuan bagi peneliti dalam bidang

manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kompetensi dan disiplin yang berkaitan dengan kinerja.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kinerja Pegawai**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Pabunda Tika, 2006: 121). Menurut Wirawan (2009: 5) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. "Kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai" (Mathis and Jackson, 2006: 378).

As'ad (2001:63) berpendapat bahwa kinerja adalah suatu kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Hasibuan (2006:34) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153) kinerja yaitu hasil proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan.

Mangkunegara (2011: 67) kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Syamsi

(2001:73) kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau *degree of accomplishment*. Bangun (2012:99) mengatakan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, persyaratan biasa disebut dengan standar kerja, yaitu tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan diperbandingkan atas tujuan atau target yang ingin dicapai.

Dari beberapa pengertian di atas, yang digunakan landasan dalam penelitian ini adalah pendapat Mangkunegara yang mengemukakan kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa definisi kinerja hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

#### **2.1.1.2. Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Setiawan dan Kartika (2014:1477) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator sebagai berikut:

1. Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan pegawai dalam mematuhi peraturan organisasi yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.

3. Jumlah ketidakhadiran pegawai dalam suatu organisasi selama periode tertentu.
4. Kerjasama antar pegawai merupakan kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

### **2.1.1.3. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja**

Menurut Mahmudi (2010:20) kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang memengaruhinya. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan kepercayaan diri, kompetensi, disiplin, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggaran tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Wirawan (2009:7-8) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, seperti bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh, seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
2. Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu dukungan dari organisasi dimana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teman sekerja.
3. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor.

Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.



#### **2.1.1.4. Efek Kinerja Pegawai**

Menurut Sedarmayanti (2007) kinerja pegawai berdampak pada hal-hal berikut ini:

1. Peningkatan keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/ rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal baik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Pegawai mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
6. Pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya.
7. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan dan pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.

#### **2.1.2. Kompetensi**

##### **2.1.2.1. Pengertian Kompetensi**

Menurut Sudarmanto (2009:47) mendefinisikan kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil

menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

Menurut Badan Kepegawaian Negara (2003) kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang PNS yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, efisien.

Secara terminologi kompetensi merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul. Atribut mengacu pada karakteristik tertentu untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Oleh karena atribut terdiri atas persyaratan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian atau karakteristik tertentu. Ada yang mengintegrasikan kompetensi sepadan dengan kemampuan dan kecakapan. Adalagi yang mengintegrasikan sepadan dengan ketrampilan, pengetahuan dan berpendidikan tinggi.

#### **2.1.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Menurut Zwell (2000) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

2. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten. Seseorang akan berespons serta beradaptasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang.

### 3. Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja, yang menambah tingkat kompetensi seseorang. Dorongan atau motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan juga berpengaruh baik terhadap kinerja staf.

### 4. Isu emosional

Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan emosional seperti rasa takut dan malu juga bisa menurunkan *performance*/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.

### 5. Kemampuan intelektual

Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analitis dan kemampuan konseptual. Tingkat intelektual dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang

akan meningkatkan kompetensinya.

#### 6. Budaya organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

#### **2.1.2.3. Indikator Kompetensi**

Dalam penelitian ini, variabel kompetensi yang akan digunakan untuk mengukur kompetensi dari Liestyodono (2008) yaitu pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, Pengetahuan, Keterampilan.

1. Pengalaman kerja suatu dasar/acuan seorang pegawai dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya (Sutrisno, 2009:158).
2. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para pegawai dan mengembangkan sumber daya manusia menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan (Sutrisno, 2009:62).

3. Pengetahuan (*knowledge*) adalah pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu (Sudarmanto, 2009:53)
4. Keterampilan (*skills*) adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu Sudarmanto, (2009:53).

#### **2.1.2.4. Efek Kompetensi**

Manfaat kompetensi juga dapat dilihat dari beberapa sisi berikut.:

1. Adanya kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan berdasarkan standar yang ada.
2. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
3. Meningkatnya keterampilan dan marketability sebagai pegawai.
4. Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer keterampilan, nilai, dari kualifikasi yang diakui dan potensi pengembangan karier.
5. Pilihan perubahan karier yang lebih jelas, untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru.
6. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier.
7. Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.

### **2.1.3. Motivasi Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Motivasi**

Perilaku manusia sebenarnya hanyalah cerminan yang paling sederhana motivasi dasar mereka. Agar perilaku manusia sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi dengan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi.

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Malayu Hasibuan, 2006: 143).

Pengertian lainnya tentang motivasi dikemukakan Robbins (2003: 125) yaitu bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Sedangkan menurut pendapat Agus Sutiono, dkk (2011: 224) menyatakan bahwa motivasi merupakan penggerak bagi seseorang agar berusaha mencapai tujuan organisasi dengan optimal. Motivasi timbul diakibatkan oleh faktor dari dalam dirinya sendiri disebut faktor intrinsik, dan faktor yang dari luar diri seseorang disebut faktor ekstrinsik. Kesimpulan yang didapat dari beberapa pengertian motivasi adalah bahwa motivasi kerja merupakan daya dorong atau daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja sebagai hasil proses interaksi antara

sikap, kebutuhan dan persepsi seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

### **2.1.3.2. Tujuan Motivasi**

Tujuan motivasi antara lain.

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- 3) Mempertahankan kestabilan pegawai.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
- 5) Mengefektifkan pengadaan pegawai.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi pegawai.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugastugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku (Malayu

Hasibuan, 2006: 146).

### **2.1.3.3. Bentuk Motivasi**

Pada umumnya bentuk motivasi yang diberikan organisasi ataupun pimpinan yaitu:

1. Pengarahan dan pengendalian

Pengarahan maksudnya menentukan apa yang harus mereka kerjakan atau tidak mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian maksudnya menentukan

bahwa tenaga kerja harus mengerjakan hal-hal yang diinstruksikan oleh pimpinan maupun organisasi.

## 2. Penetapan pola kerja yang efektif

Pada umumnya, reaksi dari kebosanan kerja akan menghambat produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapi dengan berbagai teknik yang efektif antara lain.

- a) Memperkaya pekerjaan, yaitu penyesuaian tuntutan pekerjaan dengan kemampuan tenaga kerja.
- b) Manajemen partisipatif, yaitu penggunaan berbagai cara untuk melibatkan pekerja dalam pengambilan keputusan (*decision making*) yang mempengaruhi pekerjaan mereka.
- c) Mengalihkan perhatian para pekerja dari pekerjaan yang membosankan kepada instrumen (alat) waktu luang untuk istirahat atau saran lain yang lebih fantastis.

## 3. Kebijakan

Kebijakan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen atau pimpinan untuk mempengaruhi sikap atau perasaan para tenaga kerja. Dengan kata lain, kebijakan adalah usaha untuk membuat tenaga kerja bahagia (Siswanto Sastrohadiwiryo. 2005: 268-269).



#### 2.1.3.4. Indikator Motivasi

Salah satu penganut teori motivasi kepuasan adalah Maslow yang mengemukakan teori motivasi yang dinamakan Teori Hierarki Kebutuhan. Maslow berpendapat bahwa kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang. Jenjang kebutuhan manusia ini yang kemudian dijadikan indikator-indikator motivasi kerja yang disusun sebagai berikut.

1. Kebutuhan fisiologis atau mempertahankan hidup

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan-kebutuhan untuk mempertahankan hidup yang terdiri dari tiga macam kebutuhan, yaitu sandang, pangan, dan papan.

2. Kebutuhan akan rasa aman

Kebutuhan akan rasa aman berwujud kebutuhan keamanan jiwa, di tempat kerja maupun di luar jam kerja, dan di manapun manusia itu berada, serta kebutuhan akan keamanan harta.

3. Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial digolongkan menjadi tiga macam yaitu.

- a) Kebutuhan akan rasa diakui atau diterima oleh orang lain atau oleh sekelompok orang di tempat mereka berada.
- b) Kebutuhan akan pencapaian prestasi.
- c) Kebutuhan akan perasaan ikut serta merasakan apa yang dialami orang lain.

4. Kebutuhan akan *prestise*

Kebutuhan akan *prestise* berhubungan dengan sosial status. Semakin tinggi

kedudukan seseorang dalam jenjang organisasi semakin tinggi pula status dan prestisenya.

#### 5. Kebutuhan kemampuan kerja yang lebih tinggi

Kebutuhan akan kemampuan kerja yang lebih tinggi tampak dalam keinginan untuk mengembangkan kemampuan mental dan kemampuan kerja melalui *on the job training*, *off the job training*, *in service training*, *up-grading*, pendidikan akademis, seminar, dan sebagainya (Marihhot Manullang, 2006: 173-174).

### **2.1.4. Disiplin Kerja**

#### **2.1.4.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Kedisiplinan 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.

Menurut Simamora (2004:234) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Hasibuan (2006: 444) bahwa: “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Rivai (2011:825) bahwa: “Disiplin kerja adalah 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.” Singodimenjo dalam Sutrisno (2009:86) bahwa: “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya”.

#### **2.1.4.2. Faktor Disiplin Kerja**

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009: 89) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi organisasi.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin

tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Simanjuntak (2005), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperhambat pencapaian tujuan organisasi. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi.

Setiyawan dan Waridin (2006:101), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

1. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
2. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
3. Kompensasi yang diperlukan meliputi: saran, arahan atau perbaikan.
4. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
5. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

#### **2.1.4.3. Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Sudarmanto (2009) indikator dari disiplin kerja yaitu:

1. Ketepatan waktu: para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.
2. Menggunakan peralatan kantor dengan baik: sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.
3. Tanggung jawab tinggi: pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
4. Ketaatan terhadap aturan kantor: pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal/ identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Menurut Siagian (2011:230) bentuk disiplin yang baik akan berdampak pada:

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan. Dimana pegawai dengan semangat kerja yang tinggi cenderung akan bekerja dengan lebih baik, tepat waktu, dan tidak pernah membolos. Pegawai akan semangat untuk berangkat kerja sehingga disiplin kerjanya menjadi tinggi.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

Disiplin kerja yang baik akan meningkatkan efisiensi kerja semaksimal mungkin, tidak menghabiskan waktu yang banyak bagi organisasi untuk sekedar melakukan pembenahan di aspek kedisiplinan tersebut dan waktu dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

Disiplin kerja akan berpengaruh besar pada kinerja organisasi. Ketika tingkat disiplin kerja suatu organisasi itu tinggi maka diharapkan pegawai akan bekerja lebih baik, sehingga produktivitas organisasi meningkat. Selain itu disiplin kerja yang baik akan meningkatkan efisiensi kerja semaksimal mungkin, tidak

menghabiskan waktu yang banyak bagi organisasi untuk sekedar melakukan pembenahan di aspek kedisiplinan tersebut dan waktu dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

## 2.2. Penelitian yang Relevan

Harlie (2010) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada pemerintah kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.

Penelitian yang dilakukan Niken Puspitasari pada tahun 2010 dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Adi Satria Abadi Yogyakarta". Hasil dari penelitian Niken menunjukkan ada pengaruh positif signifikan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. Dibuktikan dengan besarnya Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dilihat dari  $r_{2 \times 1y}$  0,233. Tingkat signifikansi  $0,000 < 0,050$ . Nilai thitung  $3,882 > t_{tabel}$  1,671.

Penelitian yang dilakukan Arini Sari Murti pada tahun 2011 dengan judul "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Kedai Kreasi Digital Yogyakarta." Hasil dari penelitian ini yaitu terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. Dibuktikan dengan hasil analisis regresi sederhana diperoleh koefisien korelasi  $r_{x1y}$  0,252,

koefisien determinasi  $r^2_{x1y}$  0,064 dan  $t_{hitung}$  1,710 >  $t_{tabel}$  2,021 ( $\alpha = 0,095 > 0,05$ ). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dibuktikan dengan hasil analisis regresi sederhana diperoleh koefisien korelasi  $r_{x2y}$  0,538, koefisien determinasi  $r^2_{x2y}$  0,290, dan  $t_{hitung}$  4,190 >  $t_{tabel}$  2,021 ( $\alpha = 0,000 < 0,05$ ). Berdasarkan SR% variabel X1 18,34 dan X2 81,66 masing-masing terhadap Y, berarti Motivasi Kerja mempunyai sumbangan relatif besar daripada Kompensasi. Sementara SE% variabel X1 sebesar 5,52% dan X2 24,575% menunjukkan sumbangan efektif variabel Motivasi Kerja lebih besar daripada kompensasi dengan tetap mempertimbangkan variabel bebas lain yang tidak diteliti. Nilai koefisien determinasi  $R^2_{y(x1x2)}$  sebesar 30,1% diartikan bahwa variabel kinerja pegawai yang dapat dipengaruhi oleh variabel Kompensasi dan Motivasi kerja sebesar 30,1% sisanya 69,9% dijelaskan variabel lain yang tidak diteliti. Berdasarkan uji signifikansi menggunakan uji F diperoleh  $F_{hitung}$  9,042 >  $F_{tabel}$  3,22 artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompensasi dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai.

Gatot (2014) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Pola Karir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh kompetensi, disiplin kerja, pendidikan dan latihan, perjenjangan karir secara simultan bersama-sama terhadap kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul, (2) terdapat pengaruh kompetensi, disiplin kerja, pendidikan dan latihan, perjenjangan karir secara parsial terhadap kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul, dan (3) berdasarkan



hasil uji t ada perbedaan kinerja dilihat dari karakteristik Biografis Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul berdasarkan jenis kelamin.

Octarina (2010) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kota Sarolangun”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan variabel etos kerja dan disiplin secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kota Sarolangun.

### **2.3. Kerangka Berpikir**

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh dua faktor yang meliputi: kompetensi dan disiplin kerja.

#### **1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai**

Kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kerjanya. Dalam Sudarmanto, (2009:32) Kompetensi sebagai atribut kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu.

Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat memiliki pegawai dengan kompetensi yang tidak mendukung antara pendidikan yang dimiliki, pengalaman kerja, dan pelatihan. Contoh jabatan

sebagai Pengelola keuangan yang kompetensi yang dipersyaratkan pendidikan D3 Manajemen/Akuntansi, tetapi dijabat oleh seseorang dari jurusan lain. Juga ada beberapa jabatan fungsional seperti arsiparis (pengelola kearsipan) dikerjakan oleh pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensinya, sehingga menurunkan kinerja pegawai.

Menurut Sedarmayanti (2007) seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi apabila pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung profesi, memiliki keahlian/pengetahuan, dan memiliki keterampilan. Pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja karena seorang pegawai dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya (Sutrisno, 2009:158).

Kompetensi ditinjau dari pendidikan juga dapat meningkatkan kinerja pegawai karena pegawai memiliki penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Pengetahuan (*knowledge*) dapat meningkatkan kinerja karena dapat meningkatkan seseorang dalam bidang spesifik tertentu (Sudarmanto, 2009:53). Kompetensi ditinjau dari indikator ketrampilan (*skills*) juga dapat meningkatkan kinerja karena adanya kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu (Sudarmanto 2009:53).

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan pegawai di tempat kerja pada

berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik (Wibowo, 2009).

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi kerja juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada suatu instansi. Motivasi kerja merupakan keinginan dalam diri individu untuk mengendalikan perilakunya sehingga mampu bekerja dengan baik dan maksimal sesuai dengan tujuan instansi, ataupun sebaliknya hanya bekerja asal-asalan yang kurang selaras dengan keinginan instansi. Apabila pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka pegawai akan berusaha bekerja secara maksimal, memanfaatkan waktu kerja secara efektif dan efisien, serta meningkatkan produktivitas kerja dalam lingkungan instansinya, sehingga kinerja pegawai juga akan ikut meningkat. Begitu pula sebaliknya apabila motivasi kerja rendah, kinerja pegawai juga dimungkinkan mengalami penurunan. Oleh karena itu, instansi harus dapat meningkatkan motivasi pegawai sehingga diharapkan kinerja pegawai menjadi lebih tinggi. Berdasarkan hubungan dua variabel tersebut maka hipotesis yang dibuat adalah terdapat pengaruh positif Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

## **3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja.

Kedisiplinan kerja dapat berdampak pada kehidupan pribadi pegawai yang berpengaruh terhadap organisasi. Untuk itu organisasi perlu mengawasi setiap tindakan dan perilaku yang dilakukan oleh pegawai saat bekerja. Jika ada tindakan penyelewengan yang tidak sesuai dengan aturan maupun sesuatu yang dianulir dari fakta yang ada sebaiknya organisasi menetapkan hukuman bagi pegawainya. Atasan pun sebaiknya mengetahui dan melaksanakan aturan yang ada diorganisasi (Belizzi dan Hasty, 2000).

Menurut Kepala Bagian Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, diketahui bahwa secara keseluruhan disiplin kerja pegawai belum optimal. Berdasarkan pengamatan di lapangan kondisi sebagian pegawai tidak menaati peraturan yang ditetapkan instansi. Hal itu terlihat dengan masih adanya pegawai yang masuk terlambat kerja, pulang tidak sesuai waktu, selain itu pegawai sering mengulur waktu istirahat, masih adanya perilaku pegawai yang tidak menaati peraturan instansi seperti berpakaian tidak rapih dan tidak memakai alas kaki yang sesuai dengan ketetapan instansi. Apabila hal ini terus-menerus, maka dapat merugikan bagi instansi karena kinerja pegawai menurun.

Menurut Masyjui (2005) dalam Sudarmanto (2011) seorang pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi dapat dilihat dari: ketepatan waktu, menggunakan peralatan kantor dengan baik, tanggung jawab tinggi, dan ketaatan terhadap aturan kantor. Ketepatan waktu ditunjukkandari tindakan para pegawai yang datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik. Menggunakan peralatan kantor dengan baik

ditunjukkan dari sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, sehingga menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan. Tanggung jawab tinggi ditunjukkan dari kesadaran pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja, sehingga dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik. Ketaatan terhadap aturan kantor ditunjukkan dari pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal/ identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi. Apabila indikator disiplin kerja ada dalam diri pegawai, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

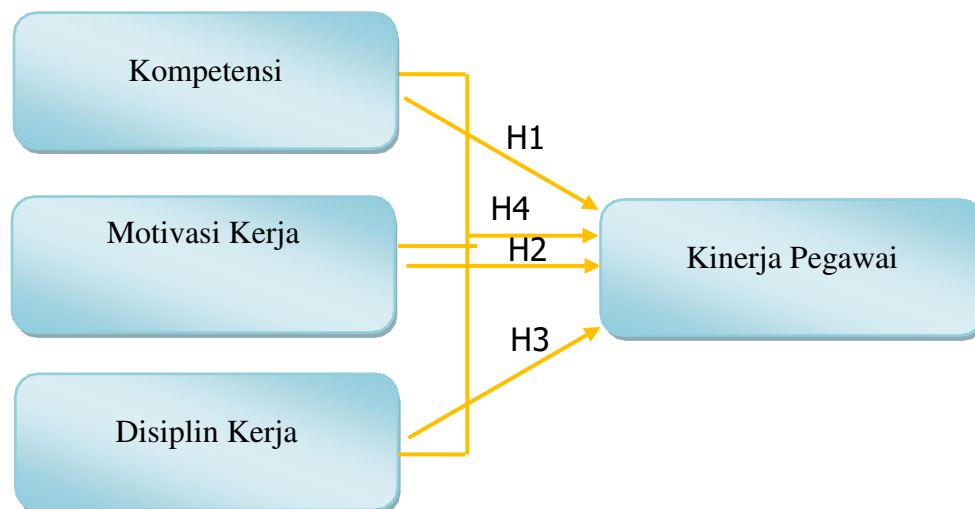
Disiplin kerja pegawai dapat terwujud apabila pegawai bersikap sadar atau memiliki kerelaan dalam melaksanakan tugas dan peraturan perusahaan, mematuhi norma-norma yang berlaku tentang peraturan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagai acuan dalam bersikap, dan bertanggungjawab kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan dalam organisasi (Hasibuan, 2013). Seseorang akan melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab bila pegawai tersebut memiliki disiplin kerja yang tinggi. Disiplin kerja adalah salah satu syarat untuk dapat membantu pegawai bekerja secara produktif yang akan membantu peningkatan kinerja pegawai.

#### **4. Pengaruh Kompetensi Motivasi kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Dalam suatu instansi, kompetensi pegawai, disiplin dan menumbuhkan

motivasi kerja harus benar-benar diperhatikan oleh instansi. Apabila semuanya diperhatikan dan diawasi serta dilaksanakan dengan baik, maka pegawai yang memiliki kinerja baik. Fenomena yang muncul saat ini tentang kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat yaitu masih terdapat beberapa pegawai dengan kinerja yang rendah. Hal ini disebabkan saat ini Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat dihadapkan pada kondisi keterbatasan kualitas SDM. Pencapaian kinerja pegawai masih belum optimal karena masih terdapat program/kegiatan yang realisasinya masih belum tercapai sesuai dengan target yang ditetapkan. Menurut pimpinan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, mengatakan bahwa pihaknya tidak dapat/tidak mau untuk dibebani target.

Baik tidaknya kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor kompetensi, motivasi kerja dan faktor disiplin kerja. Seorang pegawai yang telah memiliki kompetensi, motivasi dan memiliki disiplin kerja yang tinggi akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik/tinggi, karena kompetensi dapat memberikan kesempatan bagi pegawai dalam memperluas kemampuan kerja, sedangkan disiplin kerja sangat diperlukan agar dapat melaksanakan program-program kerjanya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Apabila pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan profesinya dan disiplin kerja yang tinggi, maka akan membantu peningkatan kinerja pegawai.



**Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian**

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berpikir di atas, maka Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat.
- H2 : Motivasi Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat.
- H3 : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat.
- H4 : Kompetensi, Motivasi Kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Desain Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang ada, maka penelitian ini digolongkan sebagai penelitian *ex-post facto*. *Ex-post facto* merupakan tipe penelitian terhadap data yang dikumpulkan setelah terjadinya fakta atau peristiwa. Peneliti dapat mengidentifikasi fakta atau peristiwa tersebut sebagai variabel yang dipengaruhi yaitu variabel dependen dan melakukan penyelidikan terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi yaitu variabel independen (Nur Indriantoro dan Bambang, 2009: 27). Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen, Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin kerja sebagai variabel independen.

Berdasarkan tingkat penjelasan (eksplanasi) kedudukan variabel, penelitian ini bersifat asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2010: 5) penelitian asosiatif kausal merupakan penelitian yang mencari hubungan atau pengaruh sebab akibat yaitu hubungan atau pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel bebas atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan memengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dinyatakan dengan angka.



### **3.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Waktu pelaksanaan dimulai pada bulan Nopember 2019.

### **3.3. Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat yang berjumlah 54 orang khusus pegawai negeri sipil. Dalam pengambilan sampel apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Berdasarkan pertimbangan di atas, mengingat jumlah populasinya kurang dari 100 yaitu sejumlah 54 pegawai, maka dalam penelitian ini mengambil seluruh populasi sebagai sampel, sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi. Penelitian ini disebut penelitian populasi karena seluruh anggota populasi sebanyak 54 orang dijadikan sampel penelitian.

### **3.4. Definisi Operasional Variabel**

Menurut Nur dan Supomo (2009), dalam hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain, macam-macam variabel penelitian dapat dibedakan

menjadi:

#### 1. Variabel Dependen

Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel dependen adalah kinerja pegawai. Menurut Rivai (2011:309), kinerja adalah merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator yang diadopsi dari Setiawan dan Kartika (2014:147) yaitu: ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian jam kerja, tingkat kehadiran, dan kerjasama antar pegawai. Pengukuran kinerja menggunakan 8 item pertanyaan. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert.

#### 2. Variabel Independen

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel independen, yaitu: Kompetensi, Motivasi Kerja dan Disiplin kerja. Masing-masing variabel akan dijelaskan sebagai berikut:

##### a) Kompetensi (X1)

Menurut Liestyodono dan Purwaningdyah (2008) kompetensi merupakan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Menurut Sedarmayanti (2007) indikator untuk mengukur kompetensi: pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, memiliki keahlian/pengalaman, dan keterampilan. Pengukuran kompetensi

menggunakan 8 item pertanyaan. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert.

b) Motivasi Kerja (X2)

Motivasi kerja merupakan daya dorong atau daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja sebagai hasil proses interaksi antara sikap, kebutuhan, dan persepsi seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sesuai dengan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Indikator-indikatornya (Marihhot Manullang. 2006: 173-174) adalah sebagai berikut.

- a) Kebutuhan fisiologis atau mempertahankan hidup
- b) Kebutuhan akan rasa aman
- c) Kebutuhan sosial
- d) Kebutuhan akan *prestise*
- e) Kebutuhan kemampuan kerja yang lebih tinggi

c) Variabel Disiplin Kerja (X3)

Menurut Cottinger (2003) dalam Sudarmanto (2009) kedisiplinan kerja dapat berdampak pada kehidupan pribadi pegawai yang berpengaruh terhadap organisasi. Untuk itu organisasi perlu mengawasi setiap tindakan dan perilaku yang dilakukan oleh pegawai saat bekerja. Jika ada tindakan penyelewengan yang tidak sesuai dengan aturan maupun sesuatu yang dianulir dari fakta yang ada sebaiknya organisasi menetapkan hukuman bagi pegawainya. Menurut Masyjui (2005) dalam Sudarmanto (2009) disiplin

kerja diukur menggunakan indikator yang meliputi: ketepatan waktu, menggunakan peralatan kantor dengan baik, tanggung jawab tinggi, dan ketaatan terhadap aturan kantor.

### **3.5. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang berupa sejumlah pertanyaan tertulis untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahuinya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono. 2010: 199). Menurut Ferdinan (2006) kuesioner menghasilkan data primer, dimana data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung di lapangan pada organisasi yang menjadi objek penelitian. Daftar pertanyaan dalam penelitian ini berupa pertanyaan tertutup karena alternatif-alternatif jawaban telah disediakan dan pertanyaan-pertanyaannya terkait tentang kompetensi, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Menurut Sugiyono (2010:45) skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala likert 1- 5 dengan penjelasan sebagai berikut:

- |    |     |                       |        |
|----|-----|-----------------------|--------|
| 1. | SS  | : Sangat setuju       | skor 5 |
| 2. | S   | : Setuju              | skor 4 |
| 3. | KS  | : Setuju              | skor 3 |
| 4. | TS  | : Tidak setuju        | skor 2 |
| 5. | STS | : Sangat tidak setuju | skor 1 |

### 3.6. Instrumen Penelitian

**Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian**

Variabel	Indikator	Skala
Kinerja Pegawai (Y)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Ketepatan penyelesaian tugas</li> <li>2 Kesesuaian jam kerja</li> <li>3 Tingkat kehadiran</li> <li>4 Kerjasama antar pegawai</li> </ol>	Skala likert
Kompetensi (X1)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Pengalaman kerja</li> <li>2 Latar belakang Pendidikan</li> <li>3 Memiliki keahlian/ pengetahuan</li> <li>4 Keterampilan</li> </ol>	Skala likert
Motivasi Kerja (X2)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan fisiologis atau mempertahankan hidup.</li> <li>2. Kebutuhan akan rasa aman.</li> <li>3. Kebutuhan sosial.</li> <li>4. Kebutuhan akan <i>prestise</i>.</li> <li>5. Kebutuhan kemampuan kerja yang lebih tinggi.</li> </ol>	Skala likert
Disiplin Kerja (X3)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketepatan waktu</li> <li>2. Menggunakan peralatan kantor dengan baik</li> <li>3. Tanggung jawab tinggi</li> <li>4. Ketaatan terhadap aturan kantor</li> </ol>	Skala likert

### 3.7. Uji Instrumen

#### 1. Uji Instrumen

Kuesioner penelitian harus diuji coba terlebih dahulu sebelum digunakan dalam penelitian yang sesungguhnya. Hal ini perlu dilakukan karena benar tidaknya data sangat menentukan bermutu tidaknya hasil penelitian. Benar tidaknya data tergantung dari baik tidaknya instrument pengumpulan data. Baik buruknya instrumen penelitian ditunjukkan oleh tingkat ketepatan (*validity*) dan keandalan (*reliability*). Uji instrumen dimaksudkan untuk mengetahui validitas dan

reliabilitas instrumen, sehingga dapat diketahui layak tidaknya digunakan untuk pengumpulan data.

#### a. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrument (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011:97). Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel" (Bhuono Agung Nugroho, 2005: 67). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Correlation Product Moment*.

Suatu butir pernyataan dikatakan valid jika nilai  $r_{hitung}$  yang merupakan nilai dari *Corrected Item-Total Correlation* > dari  $r_{tabel}$  (Bhuono Agung Nugroho. 2005: 68). Perhitungan dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel (Imam Ghozali. 2011: 53). Pada penelitian ini jumlah sampel  $n = 54$  dan besarnya  $df$  dapat dihitung  $54 - 2 = 52$  dengan taraf signifikansi 5% (taraf kepercayaan 95%) sehingga diperoleh  $r_{tabel}$  sebesar 0,361. Pengujian ini dilakukan dengan bantuan program *SPSS 24 for windows*.

## b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Menurut Bhuono Agung Nugroho (2005: 72) reliabilitas (keandalan) merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam bentuk kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan dapat menunjukkan hasil yang sama jika dilakukan oleh orang yang berbeda dan waktu yang berbeda pula. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011: 47).

Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang jika dicobakan secara berulang-ulang pada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama dengan asumsi tidak terdapat perubahan psikologis terhadap responden. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$r_{11} = \left\{ \frac{k}{k-1} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum \delta_b^2}{\delta_t^2} \right\}$$

Keterangan:

$r_{11}$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya butir pertanyaan

= jumlah varians butir = jumlah varians

Dengan metode *Alpha Cronbach*, koefisien yang diukur akan beragam antara 0 hingga 1. Nilai koefisien yang kurang dari 0,6 menunjukkan bahwa keandalan konsistensi internal yang tidak reliabel (Arikunto, 2010: 193).

### 3.8. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa *software* komputer program SPSS. SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik, SPSS yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS versi 24. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menurut Ghazali (2011: 19) adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian maksimum, minimum. Cara pengkategorian data berdasarkan rumus dari Azwar, (2009:108) adalah sebagai berikut:

- a. Tinggi :  $X \geq M + SD$
- b. Sedang :  $M - SD \leq X < M + SD$
- c. Rendah :  $X < M - SD$

#### 2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis perlu dilakukan uji asumsi klasik terlebih



dahulu agar penelitian tidak bias dan untuk menguji kesalahan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Menurut Ghozali (2011:103) model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif (*BLUE = Best Linier Unbiased Estimator*) apabila memenuhi asumsi dasar klasik regresi. Asumsi klasik yang diuji dalam penelitian ini guna terpenuhinya estimator yang tidak bias terdiri dari multikolinieritas, heterokedastisitas dan normalitas.

a) Uji Normalitas

Salah satu asumsi dalam penggunaan model regresi adalah data berdistribusi normal atau residual menyebar di sekitar nol. Jika nilai residual menyebar normal maka persamaan regresi yang diperoleh cukup baik. Pengujian normalitas data dengan menggunakan grafik normalitas, jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas dilakukan dengan *analys Normal P-P Plot of Regression standardized Residual* (Arikunto, 2010: 212)

Deteksi normalitas ini dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

b) Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan linier yang sangat kuat antara variabel bebas dalam regresi. Model regresi mengasumsikan tidak adanya multikolinieritas atau tidak adanya hubungan (korelasi) yang sempurna antar variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas dapat dilakukan dengan cara melihat nilai koefisien korelasi antara variabel bebas, dimana jika nilai terdapat korelasi yang sangat kuat ( $r > 0,9$ ), maka terdapat gejala multikolinieritas dalam model regresi. Untuk mendeteksi ada atau tidak ada multikolinieritas dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada masing – masing variabel bebas. Nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dalam model regresi tidak terdapat gejala multikolinieritas (Ghozali, 2011).

- c) Heterokedastisitas adalah varian faktor pengganggu (error) yang terjadi dalam model regresi bersifat tidak sama atau tidak konstan. Oleh karena itu suatu model regresi harus terhidar dari faktor pengganggu. Untuk mengetahui variabel penelitian dalam model regresi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat pola tertentu pada grafik scatterplott yaitu antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y merupakan hasil yang telah diprediksi, dan sumbu X merupakan residualnya. Menurut Ghazali (2016:139) dasar analisis yang digunakan untuk melihat ada atau tidaknya heteroskedastisitas dalam model regresi adalah, sebagai berikut:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas..

### **3. Pengujian Hipotesis**

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda. Dalam analisis regresi, dikembangkan sebuah persamaan regresi yaitu suatu formula yang mencari nilai variabel dependen dari nilai variabel independen yang diketahui. Analisis regresi digunakan untuk tujuan peramalan, di mana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen dan independen. Regresi berganda digunakan jika terdapat satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen.

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai, dua variabel independen yaitu kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja. Pengujian pengaruh kinerja pegawai dengan menggunakan model regresi berganda. Persamaan statistik yang digunakan untuk membantu menentukan variabel kontrol yang mendukung pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

**Keterangan:**

- Y : Kinerja Pegawai  
c : Konstanta  
 $\beta_{1-6}$  : Koefisien regresi dari tiap-tiap variabel independen  
X1 : Kompetensi  
X2 : Motivasi Kerja  
X3 : Disiplin Kerja  
R : Residual

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari taraf signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta ( $\beta$ ). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2011: 229).

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama terhadap variabel terikat, digunakan uji F. Apabila nilai signifikan F lebih kecil dari 5% atau  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka dinyatakan signifikan yang berarti secara bersama sama variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dan sebaliknya bila signifikan F lebih besar dari 5% atau  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , berarti secara bersama sama variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Sedangkan untuk menguji koefisien regresi fungsi pangkat secara individu, digunakan uji t. Dengan nilai signifikan t lebih kecil dari 5% atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka dinyatakan signifikan yang berarti secara parsial variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dan sebaliknya jika signifikan t lebih besar dari 5% atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka secara parsial variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

#### **4. Uji Delta Koefisien Determinasi ( $\Delta R^2$ )**

Delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Penggunaan delta koefisien determinasi menghasilkan nilai yang relatif kecil dari pada nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Nilai delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) yang kecil disebabkan adanya varians error yang semakin besar. Delta koefisien determinasi ( $\Delta R^2$ ) biasa disebut juga dengan *R Square Change* merupakan selisih dari *Adjusted R Square* pada suatu baris terhadap baris sebelumnya (Kim, J. and F.J. Kohout (1975) dalam BPS *United Nation Population Fund* (2015: 102).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, (2) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, (3) pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, dan (4) pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner di Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Adapun hasil penelitian yang diperoleh dari lapangan disajikan sebagai berikut.

#### **4.1. Analisis Responden Penelitian**

Analisis deskriptif dalam penelitian ini meliputi analisis karakteristik responden. Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, usia, masa kerja, dan pendidikan. Deskripsi karakteristik responden disajikan sebagai berikut:

### 1) Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik pegawai berdasarkan jenis kelamin disajikan pada Tabel 4.1. di bawah ini:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin**

NO	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Prosentase
1	Pria	37	68,5
2	Wanita	17	31,5
	<b>Jumlah</b>	<b>54</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer 2020

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa pegawai dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 37 atau dalam persen sebesar 68,5% dan pegawai dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 17 orang atau sebesar 31,5%. Hal ini menunjukkan bahwa yang menjadi pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat baik yang berjenis kelamin perempuan lebih sedikit dari pada pegawai yang berjenis kelamin laki-laki.

### 2) Jenis Usia

Deskripsi karakteristik pegawai berdasarkan usia disajikan pada Tabel 4.2 berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Pegawai Berdasarkan Usia**

NO	Umur	Jumlah Responden	Prosentase
1	20 – 30 tahun	12	22,2
2	31 – 40 tahun	33	61,1
3	41 – 50 tahun	6	11,1
4	>50 tahun	3	5,6
	<b>Jumlah</b>	<b>54</b>	<b>100.0%</b>

Sumber: Data Primer 2020

Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa pegawai yang berusia antara 21-30 tahun sebanyak 12 orang atau sebesar 22,2%, pegawai yang berusia antara 31- 40 tahun sebanyak 33 orang atau sebesar 61,1%, pegawai yang berusia antara 41-50 tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 11,1%, dan pegawai yang berusia diatas 50 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 5,6%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat berusia antara 31 - 40 tahun (61,1%).

### 3) Masa Kerja

Deskripsi karakteristik pegawai berdasarkan masa kerja disajikan pada Tabel 4.3 berikut ini:

**Tabel 4.3**

#### **Karakteristik Pegawai Berdasarkan Masa Kerja**

<b>NO</b>	<b>Masa kerja</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Prosentase</b>
1	1 – 5 tahun	21	38,9
2	6 - 10 tahun	27	50
3	11 - 15 tahun	3	5,6
4	16 – 20 tahun	0	0
5	> 20 tahun	3	5,6
	<b>Jumlah</b>	<b>54</b>	<b>100.0%</b>

Sumber: Data Primer 2020



Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa pegawai dengan masa kerja antara 1-5 tahun sebanyak 21 orang atau sebesar 38,9%, pegawai dengan masa kerja antara 6-10 tahun sebanyak 27 orang atau sebesar 50%, pegawai dengan masa kerja antara 11-15 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 5,6%, dan pegawai dengan masa kerja antara 16-20 tahun sebanyak 0.0%, sementara dan pegawai dengan masa kerja diatas 20 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 5,6%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat berusia antara 6-10 tahun (50%). Hal ini dapat membuktikan bahwa mayoritas pegawai yang ada memiliki masa kerja dibawah 10 tahun yaitu sebanyak 88,9%.

#### 4) Pendidikan

Deskripsi karakteristik pegawai berdasarkan pendidikan terakhir disajikan pada Tabel 4.4. berikut ini:

**Tabel 4.4**

**Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>NO</b>	<b>Golongan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
1	Diploma	9	16,7
2	Sarjana	35	64,8
3	Master (S2)	4	7,4
4	Doktor	0	0
5	SLTA	6	11,1
	<b>Jumlah</b>	<b>54</b>	<b>100.0%</b>

Sumber: Data Primer 2020

Tabel 4.4. di atas menunjukkan bahwa pegawai yang berpendidikan SMA sebanyak 6 orang atau sebesar 11,1%, pegawai yang berpendidikan D1/D2/D3 sebanyak 9 orang atau sebesar 16,7%, pegawai yang berpendidikan S1 sebanyak 35 orang atau sebesar 64,8%, dan pegawai yang berpendidikan Master (S2) sebanyak 4 orang atau sebesar 4 orang atau sebesar 7,4%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas yang menjadi pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat berpendidikan S1 (81,5%).

## **4.2. Uji Validitas dan Relibilitas**

### **1. Uji Validitas**

Sebelum kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur untuk menangkap data dalam penelitian, lebih dahulu dilakukan uji coba pada responden yang akan digunakan sebagai sampel penelitian. Pada uji coba alat ukur ini menggunakan 54 responden, yang terdiri dari variabel bebas (prediktor) yaitu kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja variabel terikat (kreterium) yaitu variabel Kinerja pegawai. Uji ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur yang akan dipakai apakah sudah benar-benar bisa digunakan mengukur apa yang akan diukur.

Dalam penelitian ini digunakan pembandingan dari dalam, untuk menguji alat ukur yang berupa angket digunakan korelasi antara tiap butir angket dengan total butir angket. Angka korelasi ( $r$ ) hitung yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan angka korelasi ( $r$ ) yang terdapat pada tabel dengan tingkat kesalahan 5 % dan jumlah  $n = 54$  maka diperoleh  $r$  tabel = 0.2262. Jika  $r$  hitung positif, serta  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka butir instrumen tersebut valid. Jika  $r$  hitung tidak positif dan  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka butir instrumen tersebut tidak valid.

**Tabel 4.5.**  
**Uji Validitas Instrumen**

No		Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Kinerja Pegawai	KP1	.513	0.2262	Valid
		KP2	.459		Valid
		KP3	.459		Valid
		KP4	.454		Valid
		KP5	.356		Valid
		KP6	.341		Valid
		KP7	.478		Valid
		KP8	.419		Valid
2	Kompetensi	KO1	.410	0.2262	Valid
		KO2	.506		Valid
		KO3	.641		Valid
		KO4	.424		Valid
		KO5	.407		Valid
		KO6	.520		Valid
		KO7	.421		Valid
		KO8	.398		Valid
3	Motivasi Kerja	MK1	.338	0.2262	Valid
		MK2	.424		Valid
		MK3	.410		Valid
		MK4	.305		Valid
		MK5	.266		Valid
		MK6	.498		Valid
		MK7	.383		Valid
		MK8	.273		Valid
		MK9	.244		Valid
		MK10	.376		Valid
4	Disiplin Kerja	DK1	.428	0.2262	Valid
		DK2	.632		Valid
		DK3	.562		Valid
		DK4	.404		Valid
		DK5	.450		Valid
		DK6	.449		Valid
		DK7	.431		Valid
		DK8	.542		Valid

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2020*

Dari tabel uji validitas dapat diketahui bahwa pada dasarnya instrumen

kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja dan kinerja yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipergunakan sebagai pengukuran variabel, karena memiliki nilai  $r$  hitung yang berada diatas  $r$  tabel, sehingga dapat dikatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, keajegan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika hasil perhitungan  $r$  Alpha positif dan  $r$  Alpha  $>$   $r$  tabel maka butir atau variabel tersebut reliabel. Dan jika hasil perhitungan  $r$  Alpha positif dan  $r$  Alpha  $<$   $r$  tabel maka butir atau variabel tersebut tidak reliable / tidak handal (Arikunto, 1998 : 181). Rekapitulasi hasil analisis reliabilitas pada item–total statistik untuk item-item dari variabel Kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja serta Kinerja pegawai, sebagaimana pada tabel berikut:

**Tabel 4.6.**  
**Uji Reliabilitas**

NO	Variabel	Cronbach Alpha	Keputusan
1	Kompetensi	0.739	Reliabel
2	Motivasi Kerja	0.693	Reliabel
3	Disiplin Kerja	0.769	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	0.704	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Dari hasil pengujian reliabilitas atas instrumen yang telah dinyatakan valid,

ternyata secara keseluruhan item atau instrumen dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel atau handal.

### **4.3. Uji Prasyarat Analisis**

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum melakukan analisis regresi linier berganda. Prasyarat yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas yang dilakukan menggunakan bantuan komputer program IBM SPSS 24. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini.

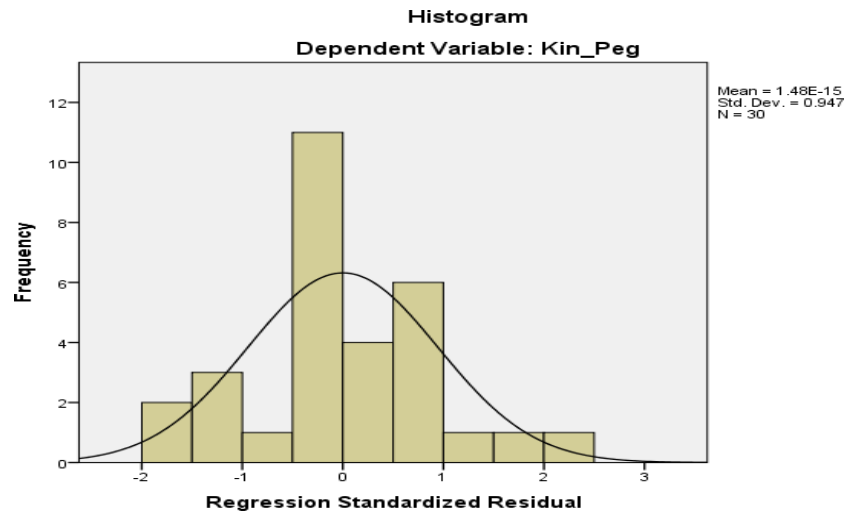
#### **1. Uji Normalitas**

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel dependent, variabel independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Untuk menguji normalitas data salah satu cara yang digunakan adalah dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal (Ghozali, 2011:161). Disamping itu, metode yang dapat dipakai untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan grafik normal probability plot.

##### **1). Pendekatan Histogram**

Uji Normalitas Histogram pada grafik histogram dibawah ini terlihat bahwa variabel berdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan oleh distribusi data tersebut yang membentuk lonceng dan tidak melenceng ke kiri maupun ke

kanan. Maka terbukti bahwa data maupun model regresi yang digunakan memenuhi asumsi normalitas. Uji ini disajikan pada gambar berikut:

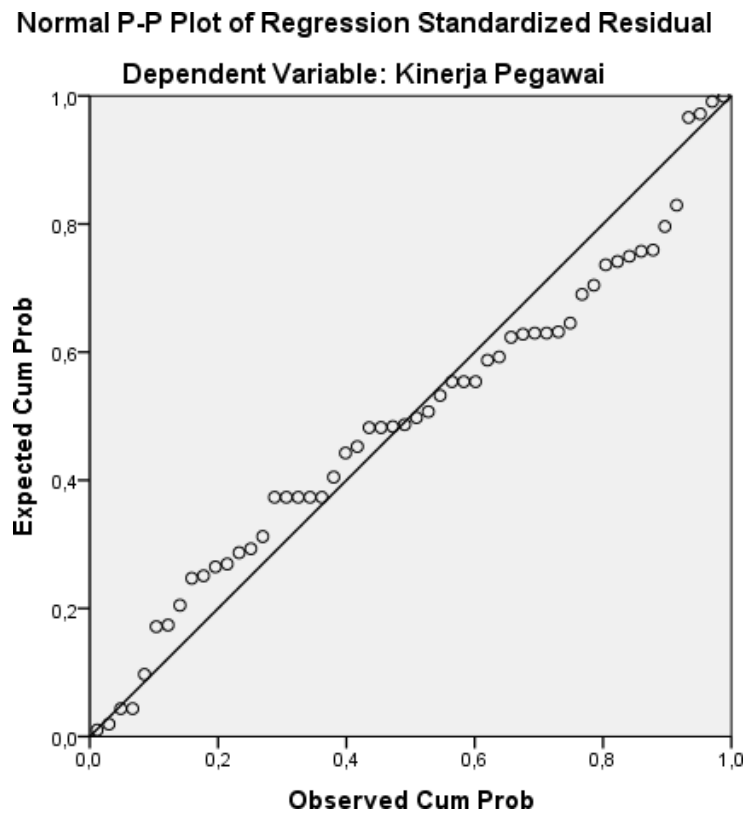


Sumber: Hasil Penelitian, 2020 (data diolah)

**Gambar 4.1**  
**Histogram Normalitas-Histogram**

## 2). Pendekatan Grafik

Uji Normalitas pada Gambar diatas memperlihatkan grafik normal probability plot, yang menunjukkan bahwa data (titik-titik) menyebar mengikuti arah garis diagonal. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan hal tersebut menunjukkan bahwa data berdistribusi normal. Hasil uji ini disajikan pada tabel berikut ini.



**Gambar 4.2**

**Histogram Normalitas-Grafik**

Sumber: Hasil Penelitian, 2020 (data diolah)

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui besarnya interkorelasi antar variabel bebas dalam penelitian ini. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas (Ghozali, 2011: 105). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Pengujian multikolinieritas dalam penelitian ini, dilakukan dengan melihat

besarnya nilai tolerance dan VIF (*Variance Inflation Factor*), kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan variabel bebas lainnya. Nilai umum yang bisa dipakai adalah nilai Tolerance > 0,1 atau nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas.

Hasil uji multikolinieritas untuk model regresi pada penelitian ini disajikan pada Tabel 4.7 di bawah ini:

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

No	Variabel	Tolerance	Nilai VIF	Keputusan
1	Kompetensi	0.528	1.895	Tidak terjadi Multikolinieritas
2	Motivasi Kerja	0.663	1.508	Tidak terjadi Multikolinieritas
3	Disiplin Kerja	0.526	1.900	Tidak terjadi Multikolinieritas

Sumber: Data Primer 2020

Dari Tabel 4.7 di atas terlihat bahwa semua variabel mempunyai nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas, hal ini menunjukkan variabel-variabel independen tidak saling berkorelasi.

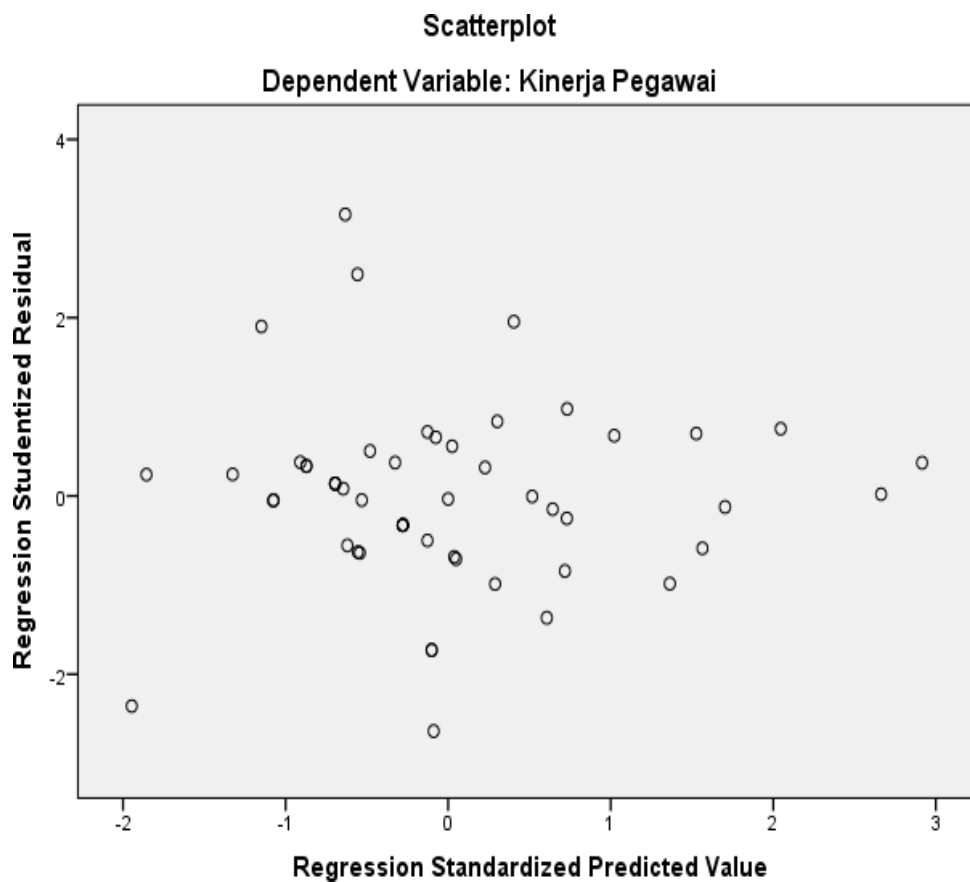


### 3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Heterokedastisitas diuji dengan menggunakan uji grafik scatterplot seperti terlihat pada gambar dibawah yang menerangkan bahwa titik-titik menyebar diantara garis nol dan tidak membentuk pola tertentu sehingga tidak terjadi heterokedastisitas.

**Gambar. 4.3.**

#### Uji Heteroskedastisitas



Uji Heterokedastisitas Scatterplot pada Gambar 4.3 menunjukkan bahwa titik-titik menyebar dengan tidak membentuk sebuah pola tertentu serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa data normal atau bebas gejala heterokedastisitas, sehingga model regresi layak dipakai.

#### **4.4. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda. Analisis regresi ini digunakan untuk membuktikan hipotesis yang diajukan untuk penelitian ini, yakni untuk menganalisis pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara parsial maupun secara bersama-sama serta untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya. Dasar pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan nilai probabilitas baik untuk uji secara parsial maupun bersama-sama. Dasar pengambilan keputusan adalah  $P \leq 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $P > 0,05$  maka  $H_0$  terima.

Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *IBM SPSS 24*.

Tabel 4.8.

## Rangkuman Hasil Analisis Regresi

Variabel Bebas	Variabel Terikat	B	t hitung	t tabel	Sig
Kompetensi	Kinerja	0.349	3,230	2,004	.002
Motivasi Kerja		0.069	,703		.485
Disiplin Kerja		0.327	2,747		.008
Konstanta		8.124			
F Hitung		21,443			
F Tabel		2,446			
R		0.750			
R Square		0.563			
P		5%			

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Berdasarkan tabel 4.8, dapat diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 8.124 + 0.349 (X_1) + 0.069 (X_2) + 0.327 (X_3) + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja

X<sub>1</sub> = Kompetensi

X<sub>2</sub> = Motivasi Kerja

X<sub>3</sub> = Disiplin Kerja

e = Kesalahan Residu

Berdasarkan Tabel 4.6. di atas hasil pengujian hipotesis disajikan sebagai berikut:

a. Uji Hipotesis 1

Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa nilai koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0.349 dan  $p=0,002$ ; nilai t hitung sebesar 3.230 dan t tabel sebesar 2.004 ( $3,230 > 2.004$ ). Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama **diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, semakin baik kinerja yang akan dihasilkan oleh para pegawai.

b. Uji Hipotesis 2

Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa nilai koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0,069 dan  $p=0,485$ ; nilai t hitung sebesar 0.703 dan t tabel sebesar 2.004 ( $0,703 < 2.004$ ). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Nilai koefisien regresi positif menunjukkan bahwa apabila motivasi para pegawai meningkat; maka kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat juga akan meningkat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua **tidak diterima**.

c. Uji Hipotesis 3

Berdasarkan analisis regresi diketahui koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0.327 dan  $p=0,008$ ; nilai t hitung sebesar 2.747 dan t tabel sebesar 2.004 ( $2.747 > 2.004$ ). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, Nilai koefisien regresi positif menunjukkan bahwa apabila disiplin kerja meningkat; maka kinerja pegawai meningkat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga **diterima**.

d. Uji Hipotesis 4

Hipotesis keempat penelitian ini adalah Kompetensi, motivasi kerja dan Disiplin kerja bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Ringkasan hasil analisis regresi berganda disajikan pada tabel 4.6. Berdasarkan tabel 4.6, diketahui bahwa Berdasarkan hasil analisis seperti tampak pada tabel diatas menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 21,443 dengan tingkat Sig. F sebesar 0.000, lebih kecil dari nilai  $\alpha = 5 \%$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa Kompetensi, motivasi kerja dan Disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Dengan demikian, Hipotesis keempat, **diterima**.

Kontribusi Kompetensi, motivasi kerja dan Disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat sebesar ( $R^2$ ) 56,3%.

Tabel 4.9

## Ringkasan Hasil Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
1	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat	Terbukti
2	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat	Tidak Terbukti
3	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat	Terbukti
4	Kompetensi, motivasi kerja dan Disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat	Terbukti

#### 4.5. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat.

##### 1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat

Hasil penelitian memberi bukti bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Nilai koefisien regresi positif menunjukkan bahwa apabila kompetensi meningkat; maka kinerja pegawai meningkat.

Menurut Simanjuntak (2005:113) kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat pula dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak macam pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kerjanya.

Seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi apabila pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung profesi, memiliki keahlian/pengetahuan, dan memiliki keterampilan (Romberg, 2007). Pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja karena seorang pegawai dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya (Sutrisno, 2009:158).

Kompetensi ditinjau dari pendidikan juga dapat meningkatkan kinerja karawan karena pegawai memiliki penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Pengetahuan (*knowledge*) dapat meningkatkan kinerja karena dapat meningkatkan seseorang dalam bidang spesipik tertentu (Sudarmanto, 2009:53). Kompetensi ditinjau dari indikator ketrampilan (*skills*) juga dapat meningkatkan kinerja karena adanya kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu (Sudarmanto 2009:53).

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan pegawai di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik (Wibowo, 2009). Kompetensi pegawai dapat tercapai dengan cara memberikan pelatihan kepada pegawai yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya dan tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gatot (2014) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Pola Karir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul.

## **2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat**

Hasil penelitian memberi bukti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Nilai koefisien regresi positif menunjukkan bahwa apabila motivasi yang dimiliki pegawai meningkat; maka kinerja pegawai meningkat. Semakin baik atau semakin meningkat motivasi yang diberikan instansi maka akan meningkatkan motivasi pegawai, sehingga



berpengaruh pada semakin tingginya kinerja yang akan dicapai oleh pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Begitu juga sebaliknya jika semakin rendah motivasi yang diberikan instansi maka akan menurunkan motivasi pegawai, sehingga berpengaruh pada semakin rendahnya kinerja pegawai tersebut.

Motivasi merupakan hal yang penting dalam diri seseorang, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai dapat memiliki dorongan dan antusias yang besar dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Pimpinan hendaknya juga mampu memotivasi pegawai dengan harapan, tercapainya tujuan dengan efisien serta pencapaian prestasi kerja pegawai yang lebih optimal. Pegawai yang memiliki tingkat motivasi tinggi pada dasarnya akan menunjukkan prestasi kerja yang tinggi pula. Setiap instansi tidak hanya membutuhkan pegawai yang cakap dan terampil, namun yang tidak kalah penting adalah pegawai yang mau belajar dan berkeinginan besar untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2006: 146) bahwa salah satu tujuan motivasi ialah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan atau pegawai yang kemudian akan mempengaruhi kinerja itu sendiri. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Niken Puspitasari pada tahun 2010. Penelitian Niken menunjukkan ada pengaruh positif signifikan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat**

Hasil penelitian memberi bukti bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Nilai koefisien regresi positif menunjukkan bahwa apabila disiplin kerja meningkat; maka kinerja pegawai meningkat. Menurut Simamora (2004:234) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Kedisiplinan kerja dapat berdampak pada kehidupan pribadi pegawai yang berpengaruh terhadap organisasi. Organisasi perlu mengawasi setiap tindakan dan perilaku yang dilakukan oleh pegawai saat bekerja. Jika ada tindakan penyelewengan yang tidak sesuai dengan aturan maupun sesuatu yang dianulir dari fakta yang ada sebaiknya organisasi menetapkan hukuman bagi pegawainya. Atasan pun sebaiknya mengetahui dan melaksanakan aturan yang ada diorganisasi (Belizzi dan Hasty, 2000).

Menurut Masyjui (2005) dalam Sudarmanto (2011) seorang pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi dapat dilihat dari: ketepatan waktu, menggunakan peralatan kantor dengan baik, tanggung jawab tinggi, dan ketaatan terhadap aturan kantor. Ketepatan waktu ditunjukkan dari tindakan para pegawai yang datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik. Menggunakan peralatan kantor dengan baik ditunjukkan dari sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, sehingga

menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

Tanggung jawab tinggi ditunjukkan dari kesadaran pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja, sehingga dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik. Ketaatan terhadap aturan kantor ditunjukkan dari pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal/ identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi. Apabila indikator disiplin kerja ada dalam diri pegawai, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Harlie (2020) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada pemerintah kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.

#### **4. Pengaruh Kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja

pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima. Kontribusi pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ( $R^2$ ) sebesar 0.539 atau 53.9%.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara, (2006: 9). Peningkatan kinerja merupakan hal terpenting yang diinginkan baik oleh pegawai maupun organisasi. Organisasi menginginkan kinerja pegawai yang optimal untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan organisasi. Di sisi lain, pegawai berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Untuk memenuhi kedua keinginan tersebut, maka dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik (Bangun, 2012:230).

Baik tidaknya kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor kompetensi motivasi kerja dan faktor disiplin kerja. Seorang pegawai yang telah memiliki kompetensi, memiliki motivasi kerja dan memiliki disiplin kerja yang tinggi akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik/tinggi, karena kompetensi dapat memberikan kesempatan bagi pegawai dalam memperluas kemampuan kerja, motivasi diperlukan untuk memberikan dorongan yang tinggi dalam melaksanakan kegiatan dalam organisasi, sedangkan disiplin kerja sangat diperlukan agar dapat melaksanakan program-program kerjanya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Apabila pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan profesinya dan disiplin kerja yang tinggi, dan ditambah lagi

dengan motivasi yang tinggi maka akan membantu peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian apabila ketiga variable kompetensi, Motivasi dan disiplin dihubungkan secara bersama-sama terhadap Kinerja pegawai akan memperoleh dampak yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gatot (2014) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Pola Karir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi, disiplin kerja, pendidikan dan pelatihan, pola karir secara bersama-sama terhadap kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, sesuai hasil uji hipotesis pertama
2. Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh positif namun tidak signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, berdasarkan hasil uji hipotesis kedua.
3. Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, dari hasil uji hipotesis ketiga.
4. Hasil penelitian membuktikan adanya pengaruh bersama antara kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat, hipotesis keempat sangat mendukung.

Kontribusi pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ( $R^2$ ) sebesar 53.9%. Kompetensi memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja pegawai.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Bagi Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat
  - a) Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pada variabel kompetensi, keterampilan perlu mendapat perhatian. Oleh karena itu, pimpinan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat hendaknya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai, misalnya bagi pegawai dengan tingkat pendidikan D3 dapat segera mengambil pendidikan S1. Bagi pegawai dengan pengetahuan dan ketrampilan yang masih kurang dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dengan mengikuti pelatihan internal dan eksternal yang diadakan Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat. Langkah-langkah ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.
  - b) Diharapkan instansi bisa lebih memotivasi pegawainya agar kinerja pegawai tersebut dapat semakin meningkat. Misalnya melalui pimpinan yang memiliki wewenang dan tanggung jawab penuh terhadap

bawahannya diharapkan bisa lebih memotivasi bawahannya, dengan cara menghargai setiap hasil kerja bawahannya ataupun memberikan pujian ketika bawahan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

- c) Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat hendaknya menggunakan peralatan kantor dengan baik mendapatkan, dengan cara memiliki sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, sehingga menunjukkan bahwa pegawai memiliki disiplin kerja baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan. Langkah-langkah ini diharapkan dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan mengembangkan model penelitian dengan melibatkan variabel kondisional sebagai variabel moderasi agar dapat mengetahui variabel yang memperkuat atau memperlemah kinerja pegawai.
3. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada *stackholder* Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah Kabupaten Nias Barat seperti pegawai, pimpinan, dan lain-lain.

Penelitian ini hanya menggunakan kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja dalam memprediksi kinerja pegawai. Ketiga variabel tersebut memberikan kontribusi menjelaskan kinerja pegawai sebesar 53.9%. Dengan demikian masih terdapat 46.1% faktor lain dapat memberikan penjelasan lebih besar terhadap kinerja pegawai, seperti: pengembangan karier, pendidikan dan pelatihan, kepemimpinan, dan lain-lain.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Sutiono, dkk. (2011). Memahami Good Governance Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Gava Media.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. Prosedur Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arini Sari Murti. (2011). "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada PT Kedai Kreasi Digital Yogyakarta." Skripsi. FE UNY.
- As'ad, Moh (2001). Seri Ilmu SDM: Psikologi Industri. Edisi Keempat. Yogyakarta: Liberty.
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Erlangga.
- Bellizzi, J. A., Crowley, A. E., dan Hasty, R. W. (1983). The Effects of Color in Store Design. *Journal of Retailing* Vol. 59, 21-45
- Bhuono Agung Nugroho. (2005). Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian Dengan SPSS. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- BPS United Nation Population Fund. (2015). Analisis Korelasi dan Regresi Linier. Artikel. Jakarta.
- Ferdinand. 2006. Metode Penelitian Manajemen. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gatot. 2014. Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Pola Karir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul. Tesis Tidak Diterbitkan. Yogyakarta: UPN Veteran.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 Edisi 5. Semarang : Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Harlie, M. 2010. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi* Oktober 2010 Volume 11 Nomor 2.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedelapan. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Liestyodono dan Purwaningdyah. 2008. Meningkatkan Kompetensi Aparatur Pemerintah Daerah Dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian BKN*.

- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM. YKPN.
- Mangkunegara, A. A, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Sjafri dan Hubeis, Aida Vitayala. 2007. *Manajemen Mutu. Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Manullang, Marihot. (2006). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Niken Puspitasari. (2010). "Pengaruh Motivasi dan Daya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Adi Satria Abadi Yogyakarta." Skripsi. FISE UNY.
- Nur Indrianto dan Bambang Supomo. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Octarina, Arischa. (2010). Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kota Sarolangun. *Jurnal Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi*.
- Pabunda Tika. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Panjaitan, Ferry. (2019). *Pengembangan Sumberdaya Manusia Aparatur di Kabupaten Nias Utara, Sumatra Utara (Laporan Hasil Penelitian)*, Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas HKBP Nommensen, Medan.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Organisasi Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2007). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Setiawan, Ferry dan Dewi, Kartika. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada CV. Berkas Anugrah. *Jurnal*. Denpasar: Universitas Udayana.

- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Pegawai Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Siagian, Sondong P. (2011). Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Simamora, H. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Singodimedjo, Markum, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia, Surabaya: SMMAS.
- Sudarmanto. 2009. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi dan Implementasi dalam Organisasi. Yogyakarta; Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Admisistrasi. Bandung: CV Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syamsi, Ibnu. 2001. Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen, Jakarta: Rieneka Cipta.
- Wibowo. 2009. Manajemen Kinerja. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo.
- Wirawan. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Zwell, Michael. 2000. Creating a Culture of Competence. New York: John Wiley dan Sons, Inc

Warning # 849 in column 23. Text: in\_ID  
 The LOCALE subcommand of the SET command has an invalid parameter. It could not be mapped to a valid backend locale.

Warning # 67. Command name: GET FILE  
 The document is already in use by another user or process. If you make changes to the document they may overwrite changes made by others or your changes may be overwritten by others.  
 File opened D:\bu kirimani spss.sav  
 FREQUENCIES VARIABLES=JenisKelamin Usia LamaBekerja PendidikanTerakhir  
 /STATISTICS=STDDEV MINIMUM MAXIMUM  
 /ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

Notes		
Output Created		24-JUN-2020 09:53:40
Comments		
	Data	D:\bu kirimani spss.sav
	Active Dataset	DataSet2
Input	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	54
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.

Syntax

```
FREQUENCIES VARIABLES=JenisKelamin Usia  
LamaBekerja PendidikanTerakhir  
/STATISTICS=STDDEV MINIMUM MAXIMUM  
/ORDER=ANALYSIS.
```

Resources

Processor Time

00:00:00,02

Elapsed Time

00:00:00,03

[DataSet2]

**Statistics**

		jenis kelamin	usia	lama bekerja	pendidikan terakhir
N	Valid	54	54	54	54
	Missing	0	0	0	0
Std. Deviation		,469	,752	,966	1,098
Minimum		1	1	1	1

Maximum	2	4	5	5
---------	---	---	---	---

**Frequency Table**

**jenis kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	37	68,5	68,5	68,5
Valid 2	17	31,5	31,5	100,0
Total	54	100,0	100,0	

**usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	12	22,2	22,2	22,2
2	33	61,1	61,1	83,3
Valid 3	6	11,1	11,1	94,4
4	3	5,6	5,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

**lama bekerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	21	38,9	38,9	38,9
2	27	50,0	50,0	88,9

3	3	5,6	5,6	94,4
5	3	5,6	5,6	100,0
Total	54	100,0	100,0	

**pendidikan terakhir**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	9	16,7	16,7	16,7
2	35	64,8	64,8	81,5
Valid 3	4	7,4	7,4	88,9
5	6	11,1	11,1	100,0
Total	54	100,0	100,0	

**Correlations**

		KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	Kinerja Pegawai
KP1	Pearson Correlation	1	,414**	,217	,232	,101	,236	,530**	,500**	,634**
	Sig. (2-tailed)		,002	,115	,092	,469	,085	,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
KP2	Pearson Correlation	,414**	1	,309*	,294*	,204	,097	,355**	,269*	,607**
	Sig. (2-tailed)	,002		,023	,031	,139	,487	,008	,049	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
KP3	Pearson Correlation	,217	,309*	1	,711**	-,015	,156	,190	,209	,640**

	Sig. (2-tailed)	,115	,023		,000	,916	,259	,169	,130	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
KP4	Pearson Correlation	,232	,294*	,711**	1	-,089	,269*	,069	,329*	,656**
	Sig. (2-tailed)	,092	,031	,000		,520	,049	,618	,015	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
KP5	Pearson Correlation	,101	,204	-,015	-,089	1	,338*	,268*	-,101	,388**
	Sig. (2-tailed)	,469	,139	,916	,520		,012	,050	,469	,004
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
KP6	Pearson Correlation	,236	,097	,156	,269*	,338*	1	,174	,106	,552**
	Sig. (2-tailed)	,085	,487	,259	,049	,012		,208	,446	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
KP7	Pearson Correlation	,530**	,355**	,190	,069	,268*	,174	1	,564**	,613**
	Sig. (2-tailed)	,000	,008	,169	,618	,050	,208		,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
KP8	Pearson Correlation	,500**	,269*	,209	,329*	-,101	,106	,564**	1	,554**
	Sig. (2-tailed)	,000	,049	,130	,015	,469	,446	,000		,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,634**	,607**	,640**	,656**	,388**	,552**	,613**	,554**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,004	,000	,000	,000	
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54

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

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



**Correlations**

		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	Kompetensi
K1	Pearson Correlation	1	,205	,400**	,391**	,116	,260	,076	,186	,558**
	Sig. (2-tailed)		,138	,003	,003	,403	,058	,583	,179	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
K2	Pearson Correlation	,205	1	,282*	,127	,492**	,561**	,563**	,356**	,606**
	Sig. (2-tailed)	,138		,039	,361	,000	,000	,000	,008	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
K3	Pearson Correlation	,400**	,282*	1	,729**	,203	,303*	,252	,234	,792**
	Sig. (2-tailed)	,003	,039		,000	,141	,026	,066	,089	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
K4	Pearson Correlation	,391**	,127	,729**	1	,148	,001	-,030	,125	,673**
	Sig. (2-tailed)	,003	,361	,000		,287	,994	,829	,367	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
K5	Pearson Correlation	,116	,492**	,203	,148	1	,489**	,466**	,255	,547**
	Sig. (2-tailed)	,403	,000	,141	,287		,000	,000	,063	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
K6	Pearson Correlation	,260	,561**	,303*	,001	,489**	1	,530**	,522**	,605**
	Sig. (2-tailed)	,058	,000	,026	,994	,000		,000	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
K7	Pearson Correlation	,076	,563**	,252	-,030	,466**	,530**	1	,425**	,526**
	Sig. (2-tailed)	,583	,000	,066	,829	,000	,000		,001	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
K8	Pearson Correlation	,186	,356**	,234	,125	,255	,522**	,425**	1	,580**

	Sig. (2-tailed)	,179	,008	,089	,367	,063	,000	,001		,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
	Pearson Correlation	,558**	,606**	,792**	,673**	,547**	,605**	,526**	,580**	1
Kompetensi	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54

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

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

#### Correlations

		MK1	MK2	MK3	MK4	MK5	MK6	MK7	MK8	MK9	MK10	Motivasi Kerja
MK1	Pearson Correlation	1	,334*	,294*	-,026	,025	,049	,251	,056	-,015	,517**	,516**
	Sig. (2-tailed)		,014	,031	,853	,857	,727	,067	,686	,914	,000	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
MK2	Pearson Correlation	,334*	1	,123	,054	-,019	,382**	,307*	,399**	-,135	,380**	,567**
	Sig. (2-tailed)	,014		,377	,699	,890	,004	,024	,003	,329	,005	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
MK3	Pearson Correlation	,294*	,123	1	,445**	,266	,287*	,248	,017	,205	,088	,587**
	Sig. (2-tailed)	,031	,377		,001	,052	,035	,070	,900	,137	,528	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
MK4	Pearson Correlation	-,026	,054	,445**	1	,324*	,410**	,190	-,084	,293*	-,117	,452**
	Sig. (2-tailed)	,853	,699	,001		,017	,002	,169	,546	,032	,398	,001
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
MK5	Pearson Correlation	,025	-,019	,266	,324*	1	,277*	-,130	-,019	,393**	,134	,400**

	Sig. (2-tailed)	,857	,890	,052	,017		,043	,350	,893	,003	,335	,003
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
MK6	Pearson Correlation	,049	,382**	,287*	,410**	,277*	1	,541**	,156	,180	,123	,668**
	Sig. (2-tailed)	,727	,004	,035	,002	,043		,000	,260	,193	,377	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
MK7	Pearson Correlation	,251	,307*	,248	,190	-,130	,541**	1	,145	-,039	,121	,517**
	Sig. (2-tailed)	,067	,024	,070	,169	,350	,000		,296	,782	,382	,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
MK8	Pearson Correlation	,056	,399**	,017	-,084	-,019	,156	,145	1	,221	,369**	,441**
	Sig. (2-tailed)	,686	,003	,900	,546	,893	,260	,296		,108	,006	,001
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
MK9	Pearson Correlation	-,015	-,135	,205	,293*	,393**	,180	-,039	,221	1	,119	,395**
	Sig. (2-tailed)	,914	,329	,137	,032	,003	,193	,782	,108		,390	,003
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
MK10	Pearson Correlation	,517**	,380**	,088	-,117	,134	,123	,121	,369**	,119	1	,569**
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,528	,398	,335	,377	,382	,006	,390		,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,516**	,567**	,587**	,452**	,400**	,668**	,517**	,441**	,395**	,569**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,003	,000	,000	,001	,003	,000	
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54

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

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



DK8	Pearson Correlation	,495**	,501**	,215	,266	,127	,342*	,450**	1	,704**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,119	,052	,359	,011	,001		,000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	,626**	,718**	,673**	,603**	,589**	,579**	,555**	,704**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54

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

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

#### RELIABILITY

```

/VARIABLES=KP1 KP2 KP3 KP4 KP5 KP6 KP7 KP8
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE
/SUMMARY=TOTAL.

```

#### Reliability

Scale: ALL VARIABLES

		N	%
Cases	Valid	54	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	54	100,0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,704	8

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KP1	4,11	,420	54
KP2	4,26	,483	54
KP3	4,02	,598	54
KP4	3,93	,669	54
KP5	4,28	,596	54
KP6	3,96	,613	54
KP7	4,28	,452	54
KP8	4,22	,420	54

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KP1	28,94	4,921	,513	,657
KP2	28,80	4,845	,459	,663
KP3	29,04	4,527	,459	,659
KP4	29,13	4,341	,454	,662

KP5	28,78	5,270	,156	,730
KP6	29,09	4,765	,341	,689
KP7	28,78	4,893	,478	,661
KP8	28,83	5,085	,419	,673

```

DATASET ACTIVATE DataSet2.
RELIABILITY
/VARIABLES=K1 K2 K3 K4 K5 K6 K7 K8
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE
/SUMMARY=TOTAL.

```

**Reliability**  
**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	54	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	54	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,739	8

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
K1	4,07	,544	54
K2	4,15	,408	54
K3	3,87	,825	54
K4	3,80	,959	54
K5	4,07	,508	54
K6	4,09	,351	54
K7	4,04	,387	54
K8	4,11	,664	54

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K1	28,13	7,096	,410	,716
K2	28,06	7,299	,506	,708
K3	28,33	5,434	,641	,661
K4	28,41	5,718	,424	,735
K5	28,13	7,209	,407	,717
K6	28,11	7,459	,520	,711
K7	28,17	7,538	,421	,720
K8	28,09	6,765	,398	,719



### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	54	100,0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,693	10

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
MK1	4,06	,596	54
MK2	4,19	,517	54
MK3	3,69	,639	54
MK4	4,13	,478	54
MK5	4,22	,420	54
MK6	3,98	,687	54
MK7	4,11	,462	54
MK8	4,02	,532	54
MK9	4,07	,470	54
MK10	4,00	,673	54

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MK1	36,41	6,774	,338	,673
MK2	36,28	6,770	,424	,658
MK3	36,78	6,440	,410	,659
MK4	36,33	7,170	,305	,678
MK5	36,24	7,394	,266	,684
MK6	36,48	6,028	,498	,639
MK7	36,35	7,025	,383	,667
MK8	36,44	7,119	,273	,684
MK9	36,39	7,336	,244	,687
MK10	36,46	6,442	,376	,667

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	54	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	54	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,769	8

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
DK1	4,02	,687	54
DK2	4,09	,401	54
DK3	4,15	,452	54
DK4	4,07	,669	54
DK5	4,35	,482	54
DK6	4,15	,452	54
DK7	4,22	,420	54
DK8	4,20	,655	54

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
--	----------------------------	--------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

DK1	29,24	5,281	,428	,757
DK2	29,17	5,726	,632	,726
DK3	29,11	5,686	,562	,731
DK4	29,19	5,399	,404	,761
DK5	28,91	5,821	,450	,747
DK6	29,11	5,912	,449	,748
DK7	29,04	6,036	,431	,751
DK8	29,06	5,072	,542	,731

```

DATASET ACTIVATE DataSet1.
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Jumlah.KP
  /METHOD=ENTER Jumlah.K Jumlah.MK Jumlah.DK
  /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID) .

```

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kompetensi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,750 <sup>a</sup>	,563	,536	1,675

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	180,522	3	60,174	21,443	,000 <sup>b</sup>
	Residual	140,312	50	2,806		
	Total	320,833	53			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kompetensi

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	8,124	3,547		2,291	,026
	Kompetensi	,349	,108	,416	3,230	,002
	Motivasi Kerja	,069	,099	,081	,703	,485
	Disiplin Kerja	,327	,119	,354	2,747	,008

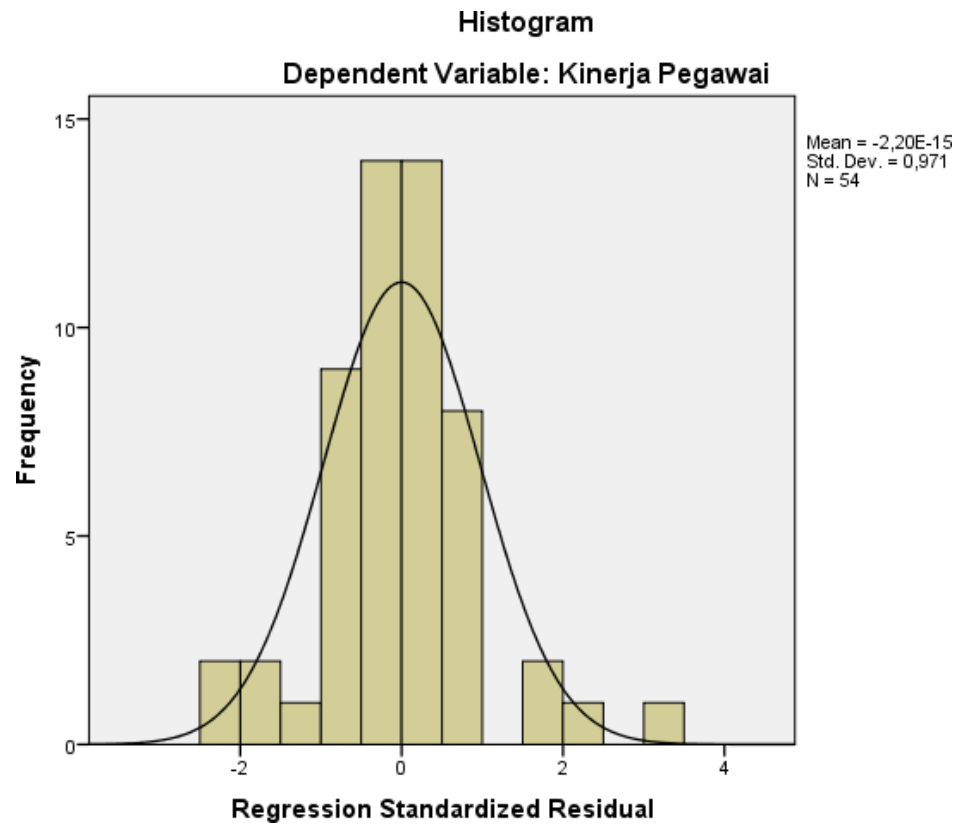
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	29,46	38,44	33,06	1,846	54
Residual	-3,891	5,113	,000	1,627	54
Std. Predicted Value	-1,946	2,915	,000	1,000	54
Std. Residual	-2,322	3,052	,000	,971	54

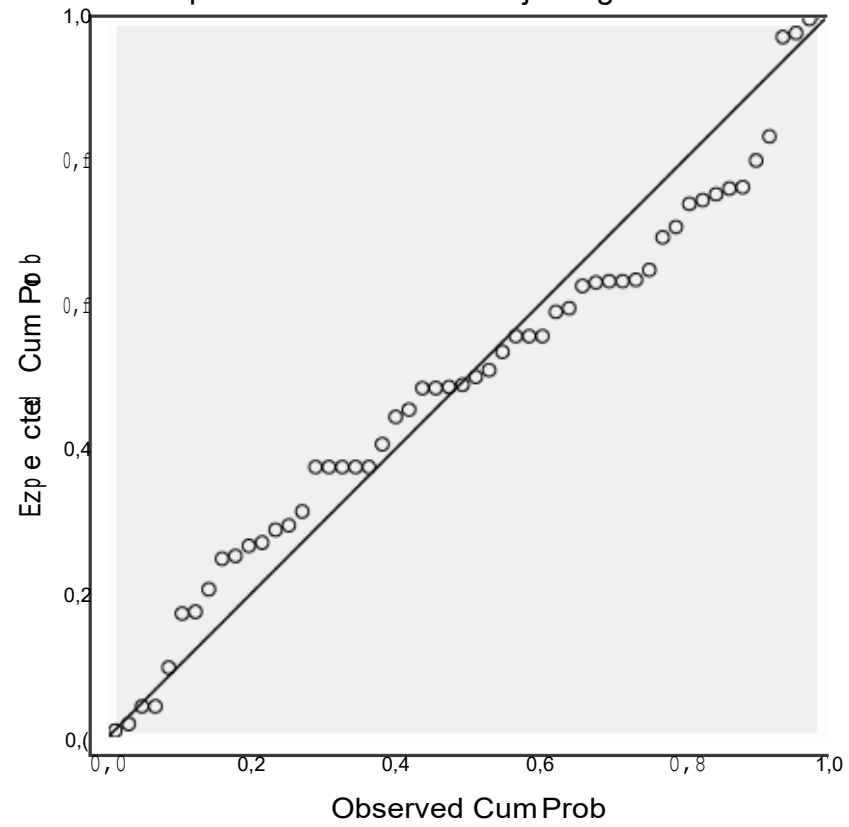
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Pegawai





```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Jumlah.KP
/METHOD=ENTER Jumlah.K Jumlah.MK Jumlah.DK
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID)
/SAVE RESID.

```

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kompetensi <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,750 <sup>a</sup>	,563	,536	1,675

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	180,522	3	60,174	21,443	,000 <sup>b</sup>
Residual	140,312	50	2,806		
Total	320,833	53			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kompetensi

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8,124	3,547		2,291	,026
1 Kompetensi	,349	,108	,416	3,230	,002
1 Motivasi Kerja	,069	,099	,081	,703	,485
1 Disiplin Kerja	,327	,119	,354	2,747	,008

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

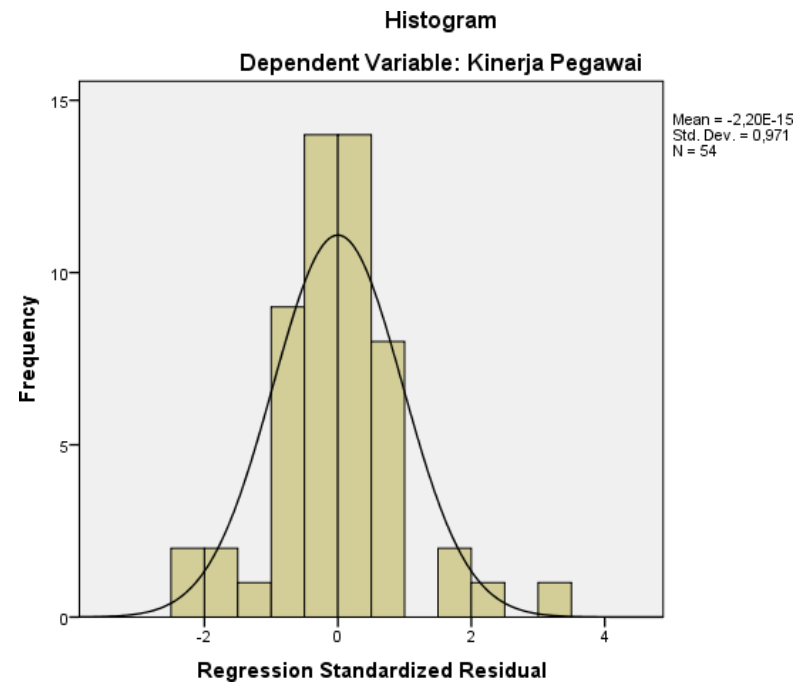
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	29,46	38,44	33,06	1,846	54
Residual	-3,891	5,113	,000	1,627	54
Std. Predicted Value	-1,946	2,915	,000	1,000	54

Std. Residual	-2,322	3,052	,000	,971	54
---------------	--------	-------	------	------	----

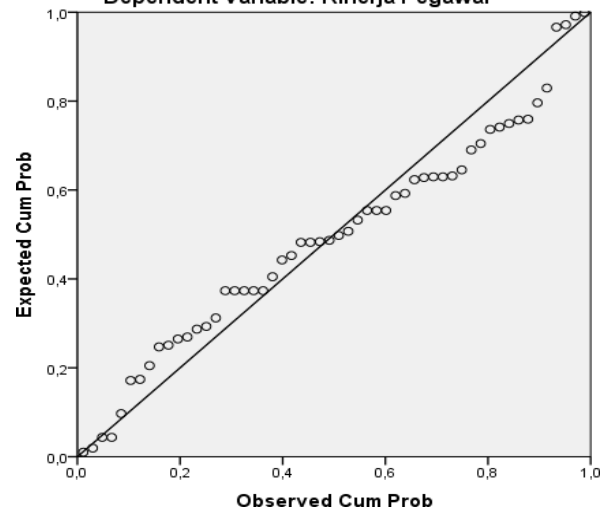
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## Charts



**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

**Dependent Variable: Kinerja Pegawai**



**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		54
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	1,62707959
Most Extreme Differences	Absolute	,123
	Positive	,123
	Negative	-,093
Kolmogorov-Smirnov Z		,905

Asymp. Sig. (2-tailed)

,386

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kompetensi <sup>b</sup>		Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
- b. All requested variables entered.

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

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompetensi	,528	1,895
	Motivasi Kerja	,663	1,508
	Disiplin Kerja	,526	1,900

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model		Disiplin Kerja	Motivasi Kerja	Kompetensi	
1	Correlations	Disiplin Kerja	1,000	-,287	-,519
		Motivasi Kerja	-,287	1,000	-,283
		Kompetensi	-,519	-,283	1,000
	Covariances	Disiplin Kerja	,014	-,003	-,007
		Motivasi Kerja	-,003	,010	-,003
		Kompetensi	-,007	-,003	,012

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kompetensi	Motivasi Kerja	Disiplin Kerja
1	1	3,991	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,004	30,445	,40	,43	,06	,05
	3	,002	40,881	,02	,28	,31	,83
	4	,002	41,837	,58	,28	,63	,12

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

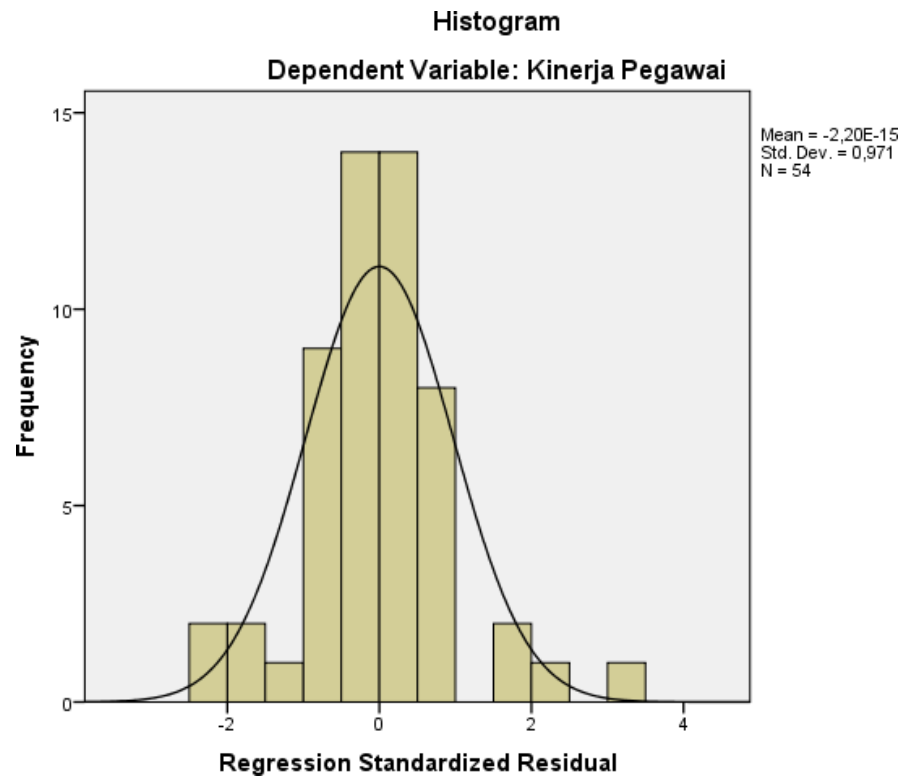
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	29,46	38,44	33,06	1,846	54

Residual	-3,891	5,113	,000	1,627	54
Std. Predicted Value	-1,946	2,915	,000	1,000	54
Std. Residual	-2,322	3,052	,000	,971	54

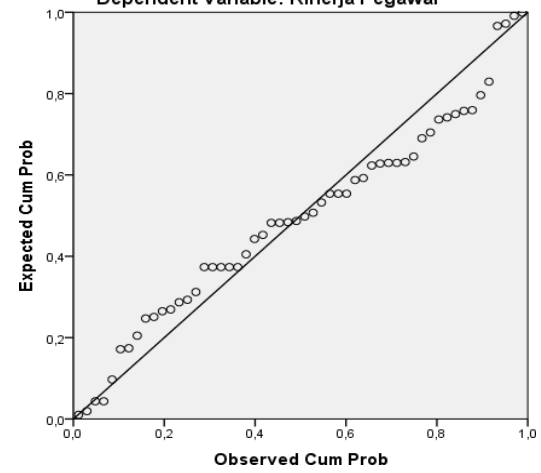
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

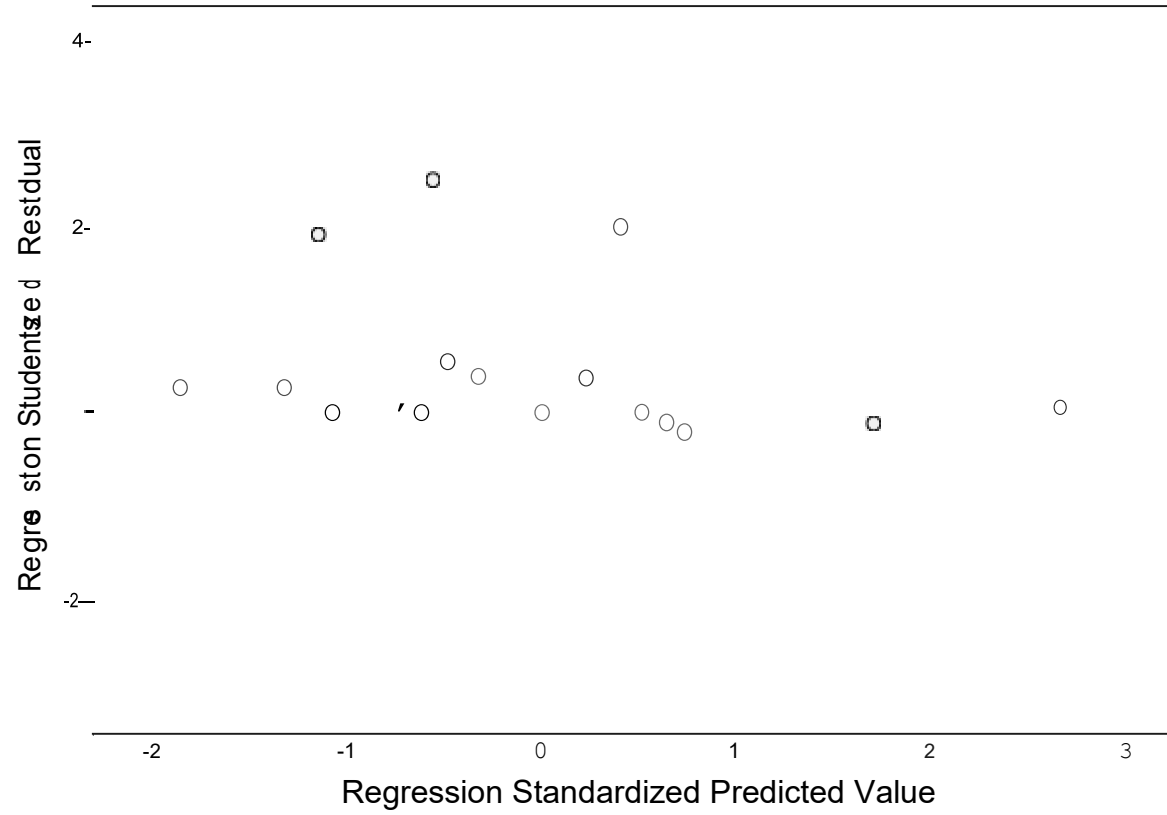
Dependent Variable: Kinerja Pegawai





### Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Pegawai



**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kompetensi <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,750 <sup>a</sup>	,563	,536	1,675

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

	Regression	180,522	3	60,174	21,443	,000 <sup>b</sup>
1	Residual	140,312	50	2,806		
	Total	320,833	53			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kompetensi

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	8,124	3,547		2,291	,026
	Kompetensi	,349	,108	,416	3,230	,002
	Motivasi Kerja	,069	,099	,081	,703	,485
	Disiplin Kerja	,327	,119	,354	2,747	,008

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	29,46	38,44	33,06	1,846	54
Std. Predicted Value	-1,946	2,915	,000	1,000	54
Standard Error of Predicted Value	,231	1,079	,421	,177	54

Adjusted Predicted Value	29,56	38,31	33,07	1,826	54
Residual	-3,891	5,113	,000	1,627	54
Std. Residual	-2,322	3,052	,000	,971	54
Stud. Residual	-2,638	3,158	-,005	1,024	54
Deleted Residual	-5,019	5,475	-,019	1,814	54
Stud. Deleted Residual	-2,814	3,495	-,001	1,070	54
Mahal. Distance	,027	20,998	2,944	3,845	54
Cook's Distance	,000	,504	,031	,092	54
Centered Leverage Value	,001	,396	,056	,073	54

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## **KUESIONER PENELITIAN**

Kepada Yth:

Bapak/Ibu/Saudara/Saudari Responden

Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah

Kabupaten Nias Barat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian proses perkuliahan di Program Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen Medan, dipersyaratkan untuk membuat karya ilmiah dalam bentuk Tesis. Untuk hal tersebut, bersama ini saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk menjadi responden penelitian saya.

Diharapkan dengan sangat partisipasi dan kejujuran Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi angket ini berdasarkan kondisi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari yang masing-masing dialami saat ini, dan apa adanya. Semua informasi yang didapatkan ini akan menjadi bahan penelitian secara akademis. Semua jawaban akan dirahasiakan. Keberhasilan penelitian ini sangat tergantung pada partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari.

Demikian, Atas dukungan dan partisipasinya kami mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

Kirimani Manao

**Petunjuk pengisian**

- 1) Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi Saudara dengan cara memberi tanda centang ( √ ).
- 2) Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-i miliki.

**Data Responden:**

Nama :

Jenis Kelamin : ( ) 1. Laki-laki ( ) 2. Perempuan

Usia : (1). 20-30 Tahun (2). 31-40 Tahun (3). 41-50 Tahun  
(4). >50 Tahun

Lama Bekerja : (1). 1-5 Tahun (2). 6-10 Tahun (3). 11-15 Tahun  
(4). 16 -20 Tahun (5) > 20 Tahun

Pendidikan Terakhir : ( ) Diploma ( ) Sarjana (S1)  
( ) Master (S2) ( ) Doktor (S3)  
( ) SLTA

Keterangan: 1. STS : Sangat Tidak Setuju 4. S : Setuju  
2. TS : Tidak Setuju 5. SS : Sangat Setuju  
3. KS : Kurang Setuju

**Kinerja Pegawai (Y)**

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu.					
2	Saya menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja.					

3	Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan.					
4	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan.					
5	Saya jarang absen jika tidak benar-benar dalam keadaan mendesak					
6	Saya selalu hadir tepat waktu pada jam kerja.					
7	Saya bisa bekerja sama dengan rekan kerja saya					
8	Saya senang membantu rekan kerja yang kesulitan dalam bekerja					

### Kompetensi (X1)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1	Lama kerja/masa kerja saya memudahkan saya mengerjakan tugas saya					
2	Pengalaman kerja yang saya miliki, membantu mengurangi kesalahan yang saya lakukan pada saat bekerja					
3	Saya paham dengan pekerjaan yang saya jalani karena sesuai pendidikan yang pernah saya pelajari.					
4	Latar belakang pendidikan sesuai dengan pekerjaan saya sekarang.					
5	Saya selalu berusaha untuk berfikir strategis, demi kemajuan diri saya					
6	Saya berusaha memunculkan ide baru untuk kemajuan organisasi					
7	Saya memiliki ketrampilan yang baik untuk melaksanakan pekerjaan saya.					
8	Saya mendapatkan pelatihan dan pengembangan ketrampilan untuk mendukung pekerjaan saya					

### Motivasi Kerja (X2)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya diberi kesempatan untuk makan dan minum pada saat jam istirahat.					
2	Saya diberi izin untuk tidak masuk kerja ketika saya sakit atau mempunyai kepentingan lain oleh instansi.					
3	Lingkungan tempat saya bekerja terhindar dari ancaman pihak luar.					
4	Peralatan yang saya gunakan untuk bekerja tidak menimbulkan bahaya bagi saya.					
5	Hubungan saya dengan pegawai lain dalam instansi cukup baik.					
6	Saya tidak pernah berselisih paham dengan pegawai lain.					
7	Dalam bekerja saya diperlakukan secara wajar oleh pimpinan.					
8	Pimpinan memberikan pujian apabila pekerjaan saya terlaksana dengan baik.					
9	Kemampuan dan keterampilan yang saya miliki dapat membantu saya dalam melaksanakan pekerjaan.					
10	Saya diberikan kesempatan oleh instansi untuk melanjutkan studi.					

### Disiplin Kerja (X3)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya selalu datang dan masuk kerja tepat waktu.					
2	Saya mempunyai kinerja yang baik dan tidak membuang waktu dengan kegiatan lain.					
3	Saya selalu mengerjakan tugas sesuai waktu yang ditetapkan dan tidak suka menunda pekerjaan yang harus diselesaikan					
4	Saya menggunakan peralatan kantor/barang milik negara (BMN) dengan baik dan ikut menjaga/ merawatnya					



5	Saya selalu menjalankan tugas dengan baik, dan berusaha menyelesaikannya secara maksimal.					
6	Saya berusaha dengan lebih keras daripada yang seharusnya.					
7	Saya memahami tata tertib pegawai dan saya menjalankan perintah dengan benar.					
8	Saya selalu memakai pakaian dinas secara lengkap dan rapi.					