

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KEDISIPLINAN TERHADAP  
KINERJA APARATUR PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH  
(APIP) MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KANTOR  
INSPEKTORAT KABUPATEN BARRU**

**TESIS**

**MUHAMMAD MUFTI ABYAN  
4618104011**



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar  
Magister

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PASCASARJANA UNIVERSITAS BOSOWA  
MAKASSAR  
2021**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Aparat Pengawasan Intern Pemerintahan (APIP) Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru

Nama : Muhammad Mufti Abyan

Nim : 4618104011

Program Studi : Manajemen

**Menyetujui**

**Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

Prof. Dr. H. Osman Lewangka, M.A

Dr. Miah Said, S.E, M.Si

**Mengetahui**

**Direktur  
Program Pascasarjana**

**Ketua  
Program Studi Manajemen**

Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si.

Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si.

**HALAMAN PENERIMAAN**

Pada hari /tanggal : 22 Agustus 2021

Tesis atas nama : Muhammad Mufti Abyan

Nim : 4618104011

Telah Diterima oleh Panitia Ujian tesis program pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar magister pada program studi Manajemen.

**PANITIA UJIAN TESIS**

Ketua : Prof. Dr. H. Osman Lewangka., M.A.

(.....)

Sekretaris : Dr. Miah Said, SE., M.Si.

(.....)

Anggota Penguji : 1. Dr. Thamrin Abduh., SE., M.Si.

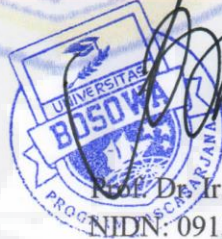
(.....)

2. Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si.

(.....)

Makassar, 22 Agustus 2021

Direktur,



Prof. Dr. Ir. Batara Surya, S.T., M.Si  
NIDN: 0913017402

*(Handwritten signature of Prof. Dr. Ir. Batara Surya)*

## PERNYATAAN ORISINALISASI TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain, untuk memperoleh gelar Akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan saya bersedia tesis ini dibatalkan, serta di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.2 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Barru, 22 Agustus 2021

ahasiswa,



**Muhammad Mufti Abyan**  
**Nim : 4618104011**

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada pemilik kesempurnaan diatas segala kesempurnaan kehadiran Allah SWT karena hanya dengan Rahmat dan Karunia-Nya yang dilimpahkan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir membuat Tesis ini, serta seruan salam dan salawat pencerahan intelektual kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah terbukti dalam sejarah yang mampu mengubah peradaban manusia dari kegelapan moral intelektual dan membawanya pada peradaban mulia dalam petunjuk sang Khalik.

Dalam kesempatan ini penulis menghaturkan ucapan terima kasih yang mendalam dan tulus teristimewa kepada kedua Orangtuaku dan Istriku serta seluruh keluarga besar penulis yang selama ini telah memberikan dukungan, kasih sayang serta doa untuk kelancaran tesis penulis. Terima kasih pula kepada:

1. Kepada Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si., selaku Direktur PPs Universitas Bosowa
2. Kepada Dr. Hasanuddin, SE., M.Si., selaku Ketua Program Studi PPs Universitas Bosowa
3. Kepada Prof. Dr. H. Osman Lewangka, MA selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktunya, serta dengan ikhlas memberikan bimbingan, petunjuk, dan pengarahan kepada penulis.
4. Kepada Dr. Miah Said, SE., M.Si sebagai Dosen Pembimbing Penulis yang terus memberikan arahan dalam penyusunan serta penulisan Tesis.

5. Kepada seluruh staff dan dosen PPs Universitas Bosowa, yang memberikan ilmu yang bermanfaat dan selama penulis mengikuti proses belajar pada tiap perkuliahan hingga tahap akhir penyelesaian tesis.
  6. Kepada Inspektur Inspektorat Kabupaten Barru serta seluruh staff yang membantu dalam proses penelitian
  7. Ucapan terima kasih juga buat teman-teman angkatan 2018 yang selama ini bersama-sama telah menjalani kuliah dari awal hingga saat ini
- Semoga segala bantuan, kebaikan dan upaya dari semua pihak yang telah penulis sebutkan, kelak mendapatkan balasan dan pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT, serta penulis berharap semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi kita semua, terutama bagi rekan-rekan mahasiswa PPs Universitas Bosowa. Amin

Barru, Maret 2021

Penulis

Muhammad Mufti Abyan

## ABSTRAK

**Muhammad Mufti Abyan (2021)**, Pengaruh Kompetensi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melalui Kepuasan Kerja pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru (dibimbing oleh Osman Lewangka dan Miah Said).

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, kedisiplinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja Apip, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, pengaruh kompetensi dan kedisiplinan terhadap kinerja Apip melalui kepuasan kerja. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner, observasi, interview dan dokumentasi, dengan teknik analisis data menggunakan analisis jalur, pengujian hipotesis dan analisis sobel test.

Hasil penelitian menemukan bahwa kompetensi dan kedisiplinan memberikan pengaruh secara nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja, kompetensi dan kedisiplinan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai. Kepuasan kerja memberikan pengaruh nyata terhadap kinerja Apip. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh secara parsial kompetensi dan kedisiplinan terhadap kinerja Apip.

Kata kunci : kompetensi, kedisiplinan, kepuasan kerja dan kinerja Apip

## ***ABSTRACT***

**Muhammad Mufti Abyan (2021)**, *The Effect of Competence and Discipline on the Performance of the Government Internal Supervisory Apparatus (APIP) through Job Satisfaction at the Inspectorate Office, Barru Regency* (supervised by Osman Lewangka and Miah Said).

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of competence, discipline on job satisfaction and performance of Apip, the effect of job satisfaction on performance, the influence of competence and discipline on Apip performance through job satisfaction. Data collection techniques through questionnaires, observation, interviews and documentation, with data analysis techniques using path analysis, hypothesis testing and sobel test analysis.

The results of the study found that competence and discipline had a significant effect on increasing job satisfaction, competence and discipline had an impact on improving employee performance. Job satisfaction has a real influence on Apip's performance. Job satisfaction can partially mediate the influence of competence and discipline on Apip's performance.

**Keywords:** competence, discipline, job satisfaction and Apip performance



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN KEORSINILAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vi
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN ..... .....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Lingkup Penelitian .....	9
F. Sistematika Pembahasan .....	9

BAB II	TINJAUAN PUSTAKA .....	12
	A. Deskripsi Teori .....	12
	1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
	a) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	12
	b) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	17
	2. Kompetensi .....	20
	a) Pengertian Kompetensi .....	20
	b) Manfaat Kompetensi .....	25
	3. Disiplin .....	28
	a) Pengertian Disiplin .....	28
	b) Tujuan Disiplin Kerja .....	34
	4. Kinerja Pegawai .....	37
	a) Pengertian Kinerja Pegawai .....	37
	b) Penilaian Kinerja Pegawai .....	41
	5. Kepuasan .....	44
	a) Teori Kepuasan Kerja .....	44
	b) Pengertian Kepuasan Kerja .....	47
	c) Faktor Pendukung dan Penghambat Kepuasan Kerja .....	53
	B. Penelitian Terdahulu .....	57
	C. Kerangka Pikir .....	62
	D. Hipotesis Penelitian .....	70
BAB III	METODE PENELITIAN .....	72
	A. Jenis Penelitian .....	72
	B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	72
	C. Populasi Dan Sampel .....	73
	D. Instrumen Penelitian .....	73
	E. Variabel Penelitian .....	74
	F. Jenis dan Sumber Data .....	74

G. Teknik Pengumpulan Data .....	75
H. Teknik Analisis Data .....	76
I. Definisi Operasional .....	79
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>81</b>
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	81
1. Sejarah Singkat .....	81
2. Visi dan Misi .....	85
3. Struktur Organisasi .....	88
B. Hasil Penelitian .....	90
1. Deskripsi Karakteristik Responden .....	90
2. Deskripsi Variabel Penelitian .....	94
3. Uji Instrumen Penelitian .....	102
4. Analisis Jalur (Path Analysis) .....	105
5. Pengujian Pengaruh Langsung (Direct Effect) dan Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).....	112
C. Pembahasan .....	118
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>128</b>
A. Simpulan.....	128
B. Saran .....	129
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>131</b>

## DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
3.1.	Definisi Variabel .....	80
4.1.	Deskripsi Responden berdasarkan Umur.....	91
4.2.	Deskripsi Responden menurut Jenis Kelamin .....	92
4.3.	Deskripsi Responden menurut Pendidikan Terakhir .....	93
4.4.	Deskripsi Responden menurut Masa Kerja.....	93
4.5.	Hasil Jawaban Responden mengenai Kompetensi.....	96
4.6.	Hasil Jawaban Responden mengenai Kedisiplinan.....	98
4.7.	Hasil Jawaban Responden mengenai Kepuasan Kerja .....	99
4.8.	Hasil Jawaban Responden mengenai Kinerja Pegawai Apip .....	101
4.9.	Hasil Pengujian Validitas.....	103
4.10.	Hasil Pengujian Reliabilitas .....	104
4.11.	Regresi Linear Berganda Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	105
4.12.	Regresi Linear Berganda Kompetensi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	108
4.13.	Hasil Uji Sobel Test secara Online Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Apip melalui Kepuasan Kerja .....	114
4.14.	Hasil Uji Sobel Test dengan menggunakan secara Online Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Apip melalui Kepuasan Kerja.....	115
4.15.	Analisis Jalur dalam Pengujian Hipoteis .....	117

## DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
2.1	Kerangka Konseptual .....	70
4.1	Struktur Organisasi Kantor Inspektorat Kabupaten Barru .....	89
4.2	Pengujian jalur pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja .....	111
4.3	Pengujian Jalur Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi terhadap Kinerja Apip melalui Kepuasan Kerja .....	113
4.4	Uji Jalur Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Apip melalui Kepuasan Kerja .....	114

**BOSOWA**



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pengawasan intern pemerintah merupakan fungsi manajemen yang penting dalam penyelenggaraan pemerintah. Melalui pengawasan intern dapat diketahui apakah suatu instansi pemerintah telah melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien, serta sesuai dengan rencana, kebijakan yang telah ditetapkan, dan ketentuan. Selain itu pengawasan intern atas penyelenggaraan pemerintahan diperlukan untuk mendorong terwujudnya *good governance* dan *clean government* dan mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, akuntabel serta bersih dan bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Oleh karena itu mewujudkan pemerintahan yang baik merupakan suatu keharusan bagi pemerintah, masyarakat dan DPR sebagai pemangku kepentingan dalam suatu negara.

Seiring dengan berubahnya paradigma, pegawai selaku pihak yang terkena dampak dari perubahan dan pelaku perubahan tersebut harus dapat meningkatkan kinerjanya. Peran sebagai Aparatur Pengawas Internal Pemerintah (APIP) dalam melakukan pengawasan dan pembinaan membutuhkan kinerja pegawai yang baik.

Kinerja menurut Mangkunegara (2017:67) adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang, atau dengan kata lain hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Semakin tinggi kinerja pegawai maka semakin baik kinerja organisasi tersebut dalam pencapaian visi dan misi organisasi.

Oleh karena itu berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung keberhasilan dari pada individu atau pegawai pada organisasi itu sendiri dalam menjalankan tugas mereka melalui kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap pegawai dari hasil kerja atau kinerja yang dicapai oleh organisasi. Kinerja pegawai dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2015:91) bahwa kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu atau karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu sendiri, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sinambela (2012:255) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan kinerja karyawan.

Untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja APIP, maka dalam penelitian ini difokuskan pada masalah kompetensi dan kedisiplinan. Kompetensi mempengaruhi kepuasan kerja, sesuai teori yang dikemukakan oleh Rivai dan Sagala (2010:856) bahwa kompetensi yang dimiliki oleh karyawan sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi dan memotivasi para karyawan untuk

memberikan yang terbaik agar mendapat kepuasan tersendiri dalam melakukan pekerjaannya. Penelitian Ngebu, dkk. (2018) hasil analisis membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sebagaimana yang dikemukakan oleh Prawironegoro dan Utari (2016:113) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas, dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam pencapaian kinerja. Susanto (2016) mengemukakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kemudian disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan, dimana menurut Hamali (2016:214) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Disiplin kerja merupakan suatu faktor yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk organisasi dalam menciptakan efektifitas terhadap pekerjaan. Seseorang yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi akan bekerja dengan baik tanpa adanya pengawasan. Hendra Hadiwijaya (2016) hasil temuan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pegawai.

Kemudian disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sebagaimana dikemukakan oleh Hartatik (2014:212) bahwa disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Jadi, dapatlah dikatakan bahwa disiplin kerja memiliki andil



yang sangat besar terhadap kinerja seorang pegawai. Disiplin merupakan sikap karyawan dalam menghormati, menghargai dan taat terhadap tata tertib organisasi. Disiplin merupakan salah satu hal yang harus terus dijaga dan ditingkatkan secara terus menerus agar karyawan menjadi terbiasa bekerja sesuai aturan. Rizal S, dkk. (2019) hasil temuan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini menentukan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara pengaruh kompetensi terhadap kinerja, dimana kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual pada aspek yang sama. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan kompetensi individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap pekerjaan tersebut sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan (Rivai dan Sagala, 2018:856). Penelitian Yulianto (2017) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja. Hal ini memperlihatkan bahwa saat kompetensi yang dimiliki pegawai membaik, maka akan semakin baik pula kinerja pegawai sehingga berdampak terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai.

Kemudian kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara kedisiplinan terhadap kinerja, sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2019:193) bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku untuk meningkatkan kesadaran

dan kesediaan seorang karyawan dalam mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Muamar (2019) dimana temuan penelitian bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dimana apabila karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin maka tujuan organisasi akan terwujud, sehingga hal ini dapat memberikan kepuasan kerja bagi pegawai.

Pentingnya masalah kompetensi dan kedisiplinan, maka peneliti menentukan obyek penelitian pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru, sebagai instansi yang memiliki fungsi dalam melakukan pengawasan kinerja Pemerintahan daerah, maka dituntut kinerja kerja yang tinggi. Kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Barru sebagai pengawas internal merupakan hal yang penting, karena mengawasi pelaksanaan tugas SKPD dan Kabupaten/Kota, diantaranya yaitu menentukan apakah prosedur yang ditetapkan oleh manajemen puncak (Gubernur) telah dipatuhi dan berjalan sesuai dengan rencana, menentukan baik atau tidaknya pemeliharaan terhadap kekayaan daerah, menentukan efisiensi dan efektivitas prosedur dan kegiatan pemerintah daerah, serta yang tidak kalah pentingnya adalah menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh berbagai Unit/Satuan Kerja sebagai bagian yang integral dalam organisasi Pemerintah Daerah. Seluruh pelaksanaan pekerjaan tersebut terwujud dalam output berupa Laporan Hasil Pengawasan.

Salah satu hal yang ingin dicapai adalah mencegah terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan manajemen Pemerintahan daerah. Kemudian

fungsi lainnya adalah dengan melakukan pengawasan, pemeriksaan, penilaian dan pengusutan atas dua asas, yaitu : Badan Pengawasan Daerah Provinsi sebagai wujud vertikalnya, dan Bupati sebagai sumber penerimaan tugas, sehingga untuk menunjang pelaksanaan tenaga APIP untuk melaksanakan visinya yakni : Mewujudkan Pemerintahan yang Baik, Pengawasan yang Profesional dan Taat Azas Laporan Akuntabilitas Instansi Pemerintah, maka diperlukan kinerja yang tinggi dari masing-masing APIP. Namun permasalahan yang terjadi bahwa kinerja APIP belum optimal, yang disebabkan karena kurangnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, kurangnya kompetensi dan kedisiplinan pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya insentif-insentif dan tunjangan kinerja, serta kurangnya kerjasama antara sesama rekan kerja sehingga menyebabkan pegawai APIP kurang puas dalam bekerja, kemudian kurangnya pengetahuan dan kemampuan pegawai terkait dalam hal pengawasan, serta masih tingginya tingkat absensi pegawai APIP, dimana masih banyak yang sering terlambat masuk kantor, sering minta izin dan tidak tepat waktu dalam bekerja.

Oleh karena itu untuk mengatasi permasalahan yang ada pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru, maka peneliti tertarik untuk mengangkat tema ini dengan memilih judul penelitian yakni : “Pengaruh Kompetensi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melalui Kepuasan Kerja pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
2. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja APIP pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
4. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja APIP pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja APIP pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
6. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja APIP melalui kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
7. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja APIP melalui kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang dikemukakan adalah untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru

2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja APIP pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja APIP pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja APIP pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
6. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja APIP melalui kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
7. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja APIP melalui kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan berdasarkan pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah khususnya lingkup manajemen sumber daya manusia, dan menerapkan pada data yang diperoleh dari objek yang diteliti.
  - b. Penelitian ini dapat mengembangkan dan menerapkan ilmu pengetahuan sampai seberapa jauh teori-teori yang sudah ditetapkan pada kasus dilapangan sehingga hal-hal yang masih dirasa kurang dapat diperbaiki.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi pimpinan sebagai upaya untuk peningkatan kinerja APIP melalui kepuasan kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi
- b. Diharapkan penelitian ini dapat menambah bahan kepustakaan dan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

## E. Lingkup Penelitian

Untuk menghindari meluasnya permasalahan dalam penelitian ini maka perlu adanya ruang lingkup penelitian yang bertujuan untuk membatasi variabel yang akan diteliti dimana dalam penelitian ini berkaitan dengan variabel kompetensi dan kedisiplinan sebagai variabel bebas (X) dan kinerja APIP sebagai variabel terikat (Y) serta kepuasan kerja pegawai sebagai variabel antara (Z) pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru.

## F. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran dan memudahkan pembahasan dalam penelitian ini, maka akan disajikan sistematika penelitian yang merupakan garis besar dari penelitian ini. Adapun sistematika dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### Bab I PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan hal-hal yang melatar belakangi masalah penelitian dan alasan pemilihan topik penelitian, serta penjelasan

mengenai rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian serta sistematika pembahasan

## **Bab II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini disajikan tentang teori-teori relevan yang mendukung penyusunan penelitian ini yang sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian yang dirumuskan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai konsep tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, fungsi manajemen sumber daya manusia, pengertian kompetensi, manfaat kompetensi, pengertian disiplin, tujuan disiplin kerja, pengertian kinerja pegawai, penilaian kinerja, teori kepuasan kerja, pengertian kepuasan kerja pegawai, faktor pendukung dan penghambat kepuasan kerja, penelitian terdahulu, kerangka pikir dan hipotesis.

## **Bab III METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas metode penelitian yang mencakup jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi penelitian, instrumen penelitian, variabel penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, definisi operasional.

## **Bab IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bagian ini menguraikan hasil penelitian dan pembahasannya, yaitu meliputi data penelitian, hasil penelitian dan pembahasan.

## Bab V PENUTUP

Merupakan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang disampaikan bagi pihak-pihak terkait serta bagi penelitian selanjutnya.





## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia ini merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan atau semua tenaga kerja yang menopang seluruh aktivitas dari organisasi, lembaga atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Bagian yang mengurus sumber daya manusia pada organisasi biasanya disebut departemen SDM atau HRD (*Human Resource*). Jadi, pada dasarnya manajemen SDM ini adalah salah satu fungsi dalam sebuah perusahaan atau organisasi yang fokus pada kegiatan rekrutmen, pengelolaan dan pengarahan untuk orang-orang yang bekerja dalam perusahaan tersebut. Serta menyediakan pengetahuan demi tercapai tujuan perusahaan. Selain itu, manajemen dan departemen SDM juga bertanggung jawab untuk mengembangkan perusahaan dengan menerapkan seluruh nilai dan budaya perusahaan. Juga memastikan bahwa perusahaan memiliki tim yang baik dan solid dan memahami pemberdayaan karyawan.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini sering disebut manajemen kepegawaian atau manajemen personalia yang

diterapkan pada suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berikut ini beberapa pengertian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli, diantaranya menurut Mangkunegara (2017:2) mengemukakan bahwa : “manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Sutrisno (2019:6) mengartikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Hasibuan (2019:4) Berbagai macam pendapat tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, antara lain : adanya yang menciptakan *Human Resources*, ada yang mengartikan sebagai manpower management serta ada yang menyertakan dengan pengertian manajemen sumber daya manusia sebagai personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description (pembagian tugas

dan tanggung jawab), *job specification* (spesifikasi pekerjaan), *job requirment* (syarat pekerjaan), dan *job evaluation* (evaluasi pekerjaan).

- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the ringht job* (menempatkan karyawan pada tempat dan kedudukan yang tepat).
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberitahuan
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian produktivitas karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertical maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Menurut Miah Said (2015:7) Proses-proses yang terkait dengan semua pengambilan keputusan manajerial pada dasarnya adalah sama. Proses itu pada umumnya terdiri atas 5 tahap :

1. Menetapkan tujuan perusahaan.
2. Mendefenisikan permasalahan yang dihadapi perusahaan atau organisasi dalam usaha mencapai tujuan tersebut,

3. Mengidentifikasi berbagai solusi-solusi,
4. Memilih solusi terbaik dari solusi-solusi yang tersedia,
5. Mengimplementasikan keputusan tersebut.

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat di pahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia diatas maka dapat dilihat bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu penerapan fungsi-fungsi perencanaan, pengelolaan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan dan fungsi tersebut digunakan untuk melaksanakan tindak pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pendayagunaan sumber daya manusia.

Supomo dan dan Nurhayati (2018:6) menyebutkan manajemen sumber daya manusia yaitu suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari planning, organizing, leading, dan controlling dalam setiap aktivitas/ fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan

hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Sukrispiyanto (2019:15) manajemen sumber daya manusia menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenaga kerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusia.

Pengertian lain menurut Rivai (2018:4) mengemukakan bahwa manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Sulistiyani dan Rosidah (2018:15) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Dari definisi yang telah dikemukakan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (*the man on the right place*) seperti yang diisyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembagkan dari waktu ke waktu.

Jurdi (2018 : 38) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dan proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja supaya dapat memperoleh, mengembangkan, memelihara, dan mengembalikannya kepada masyarakat secara utuh agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

#### **b) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia mungkin akan dijumpai ada beberapa perbedaan dalam berbagai literatur, hal ini sebagai akibat sudut pandang, akan tetapi dasar pemikirannya relatif sama. Aspek lain dari Manajemen sumber daya manusia adalah perenannya dalam pencapaian tujuan perusahaan secara terpadu. Manajemen sumber daya manusia tidak hanya memperhatikan kepentingan perusahaan, tetapi juga memperhatikan kebutuhan karyawan dan pemilik tuntutan masyarakat luas. Peranan Manajemen sumber daya manusia adalah mempertemukan atau memadukan ketiga kepentingan tersebut yaitu perusahaan, karyawan dan masyarakat luas, menuju tercapainya efektivitas, efisiensi, produktivitas dan kinerja perusahaan.

Berbagai kegiatan dalam rangka Manajemen sumber daya manusia seperti dikemukakan di atas apabila telah terlaksana secara keseluruhan akan

menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi perusahaan dan sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut. Pelaksanaan berbagai fungsi Manajemen sumber daya manusia sebenarnya bukan hanya dapat menciptakan sumber daya manusia yang produktif mendukung tujuan perusahaan, akan tetapi menciptakan suatu kondisi yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan potensi dan motivasi sumber daya manusia dalam berkarya. Pelaksanaan job analysis, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, penempatan dan pembinaan karier serta pendidikan dan pelatihan yang baik akan meningkatkan potensi sumber daya manusia untuk berkarya karena telah mendapatkan bekal pengetahuan dan keterampilan dan ditempatkan pada kedudukan yang tepat (the right man on the right place). Sedangkan pelaksanaan fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya seperti kompensasi, perlindungan, dan hubungan perbutuhan yang baik akan dapat menimbulkan stimulus yang mendorong meningkatnya motivasi kerja sumber daya manusia. Rivai dkk (2015 : 13-14)

Fungsi manajemen sumber daya manusia memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia, yang selanjutnya akan memudahkan dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia. Berikut ini fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Supomo dan Nurhayati (2018:17), yaitu:

1. Perencanaan (Planning) Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian,

pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (Organization) Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.
3. Pengarahan (Directing) Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan.
4. Pengendalian (Controlling) Suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.
5. Pengadaan (Procurement) Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
6. Pengembangan (Development) Pengembangan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
7. Kompensasi (Compensation) Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi



adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya

8. **Pengintegrasian (Integration)** Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.
9. **Pemeliharaan (Maintenance)** Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.
10. **Kedisiplinan (Discipline)** Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
11. **Pemberhentian (Separation)** Pemberhentian adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

### **3. Kompetensi**

#### **a) Pengertian Kompetensi**

Setiap organisasi mengharapkan pegawainya dapat bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, sesuai kompetensinya masing-masing dan sesuai pula

dengan bidang tugasnya, peranan, fungsi, dan tanggungjawab. Untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi, kepemimpinan, kompetensi pekerja, dan budaya organisasi yang mampu memperkuat dan memaksimalkan kompetensi. Dengan demikian, kompetensi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan kinerja tinggi.

Kompetensi sering disamakan dengan kecakapan untuk melakukan sesuatu dan saling mempengaruhi semua aspek dalam organisasi tersebut. Tanpa memiliki kompetensi yang baik, sebuah organisasi akan berjalan tidak lancar ketika hendak mencapai tujuannya.

Menurut Sudaryo (2018 : 177) mengemukakan bahwa kompetensi sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh bercirikan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang penting atau sebagai suatu unggulan. Kompetensi juga merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan tingkat yang memuaskan di tempat kerja, mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuannya dalam situasi yang baru, serta meningkatkan manfaat yang disepakati.

Dari definisi yang telah dikemukakan di atas maka menurut Sudaryono (2018 : 178) mengemukakan lima tipe elemen karakteristik kompetensi yaitu :

1. Motif (motive), yaitu sesuai yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan dan memiliki perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu

2. Sifat (trait), yaitu karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Karakteristik seseorang dapat memengaruhi prestasi di tempat kerja, seperti kemampuan mengendalikan emosi, perhatian terhadap hal yang sangat detail, dan sebagainya.
3. Konsep diri (self-concept), yaitu sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam berbagai situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. Pengetahuan (Knowledge) yaitu informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks, karena dapat memprediksi apa yang mampu dilakukan. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
5. Keterampilan (skill), yaitu kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi atau keterampilan kognitif meliputi pemikiran analitis dan konseptual.

Sutrisno (2019:202) secara harafiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik.

Kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal-hal yang orang bisa lakukan dengan baik.

Pengetahuan adalah apa yang diketahui seseorang tentang sesuatu topik. Peran sosial adalah citra yang ditunjukkan oleh seseorang dimuka publik. Peran sosial mewakili apa yang orang tersebut anggap penting serta peran sosial mencerminkan nilai-nilai dari orang tersebut. Kompetensi dalam organisasi public maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat.

Prawironegoro dan Utari (2016:113) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas, dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja. Selanjutnya Moeheriono (2014:5) mendefenisikan arti dari kompetensi yaitu karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kasual atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.

Sedangkan menurut Edison (2016:17) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (knowledge), keahlian (skill), dan sikap (attitude).

Dari definisi yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang menghasilkan pekerjaan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Rivai, (2018 : 230) mengatakan bahwa kompetensi (competency) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat mendeskripsikan, kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan para *average performers*.

Menurut Sudarmanto (2015:54) Kompetensi adalah seputar permasalahan bisa atau tidak kompetensi seseorang dapat ditingkatkan atau diperbaiki. Pertanyaan tersebut cukup penting mengingat semua organisasi tentu menginginkan sumber daya manusia mereka memiliki kompetensi yang unggul dan handal, sehingga mampu mendongkrak kinerja organisasi.

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang saling terkait mempengaruhi sebagian besar jabatan (peranan atau tanggung jawab), berkorelasi dengan kinerja pada jabatan tersebut, dan dapat diukur dengan standar-standar yang dapat diterima, serta dapat ditingkatkan melalui upaya-upaya pelatihan dan pengembangan.

Menurut Spencer & Spencer (dalam Srinivas R. Kandula, 2013:6), kompetensi dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu kompetensi dasar (Threshold Competency) dan kompetensi pembeda (Differentiating Competency). Kedua kategori tersebut diklasifikasikan menjadi dimensi-dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Indikator pada dimensi pengetahuan, meliputi:
  - a. Pengetahuan Faktual.

b. Pengetahuan Konseptual.

c. Pengetahuan Prosedural.

2. Indikator pada dimensi keterampilan, meliputi:

a. Keterampilan Administratif.

b. Keterampilan Manajerial

c. Keterampilan Teknis.

d. Keterampilan Sosial.

3. Indikator pada dimensi motif, meliputi:

a. Dorongan Ekonomi.

b. Dorongan Sosial.

c. Dorongan Psikologis.

#### **b) Manfaat Kompetensi**

Manfaat kompetensi dan penggunaannya dalam manajemen sumber daya manusia sangat besar. Saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Berikut adalah beberapa manfaat dari adanya kompetensi menurut Sutrisno (2019 : 208), yaitu:

##### **1) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai**

Arti manfaat ini adalah dengan adanya kompetensi akan mampu menjawab keterampilan dan pengetahuan sehingga akan diketahui karakteristik orang tersebut dalam bekerja yang didukung oleh bukti perilaku yang berpengaruh langsung dalam kinerja. Kedua hal tersebut akan membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang SDM.

## **2) Sebagai Alat Seleksi Karyawan**

Arti manfaat ini adalah kompetensi dijadikan alat seleksi yang dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan terbaik. Kejelasan perilaku efektif yang diharapkan karyawan dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif dan mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Hal tersebut bisa dilakukan dengan cara mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan pada wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

## **3) Dapat Memaksimalkan Produktivitas**

Arti manfaat ini adalah tuntutan dalam kompetensi menjadikan suatu organisasi mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasi.

## **4) Sebagai Dasar untuk Pengembangan Sistem Remunerasi**

Arti manfaat ini adalah kompetensi digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan ini akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan (dengan bukti berupa perilaku yang ditampilkan karyawan).

## **5) Dapat Memudahkan Adaptasi terhadap Perubahan**

Arti manfaat ini adalah kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang harus dibutuhkan dalam memenuhi kebutuhan yang selalu berubah atau dinamis.

## 6) Dapat Menyelaraskan Perilaku Kerja dengan Nilai-nilai Organisasi

Arti manfaat ini adalah kompetensi merupakan cara yang paling mudah dalam mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus unjuk karyawan.

Menurut Moeheriono (2014:54) kompetensi memberikan beberapa manfaat kepada karyawan dan organisasi. Manfaat-manfaat tersebut, yaitu :

1. Karyawan Manfaat-manfaat kompetensi bagi karyawan, yaitu:
  - a. Kejelasan relevansi proses pembelajaran sebagai pemegang jabatan agar mampu untuk mentransfer keterampilan, nilai, kualifikasi dan potensi pengembangan karir.
  - b. Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan program peningkatan kompetensi melalui program-program pengembangan karyawan yang disusun oleh perusahaan.
  - c. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karir.
  - d. Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pengembangan karyawan itu sendiri.
  - e. Pilihan perubahan karir yang lebih jelas. Untuk berubah pada jabatan baru, karyawan dapat membandingkan kompetensinya dengan persyaratan kompetensi pada jabatan yang baru. Kompetensi baru yang dibutuhkan mungkin hanya berbeda 10% dari yang telah dimilikinya.
  - f. Penilaian kinerja yang lebih objektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.
  - g. Meningkatkan keterampilan dan market ability sebagai karyawan.



2. Organisasi Manfaat-manfaat kompetensi bagi organisasi, yaitu:
  - a. Pemetaan yang akurat dan objektif mengenai kompetensi tenaga kerja yang dibutuhkan.
  - b. Meningkatkan efektivitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar kerja.
  - c. Pendidikan dan pelatihan difokuskan pada kesenjangan keterampilan dan persyaratan keterampilan perusahaan yang lebih khusus.
  - d. Akses pada pendidikan dan pelatihan yang lebih efektif dari segi biaya berbasis kebutuhan industri dan identifikasi penyedia pendidikan dan pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui.
  - e. Pengambil keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena karyawan telah memiliki keterampilan yang akan diperoleh dalam pendidikan dan pelatihan.
  - f. Penilaian pada pembelajaran sebelumnya dan penilaian hasil pendidikan serta pelatihan akan lebih reliabel dan konsisten.
  - g. Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perubahan.

### **3. Disiplin**

#### **a) Pengertian Disiplin**

Kedisiplinan sering disebut sebagai ketepatan waktu baik pada saat karyawan datang maupun pulang ditempat ia berkerja, tetapi sebenarnya disiplin itu adalah suatu sikap yang menghormati, menghargai dan menaati semua

peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis dan disertai dengan sanksi-sanksi yang sedang berjalan di dalam organisasi dimana ia berkerja, sehingga tercapainya tujuan organisasi yang optimal.

Disiplin adalah sikap atau perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi tempat ia bekerja. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Berikut ini pengertian disiplin yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019:87) mengemukakan bahwa disiplin mempunyai dua pengertian. Arti yang pertama, melibatkan belajar atau mencetak perilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman. Arti kedua, lebih sempit lagi, yaitu disiplin ini hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap perilaku kesalahan.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi

disiplin yang baik. Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu yang besar manfaat-manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Ketidak disiplin dan kedisiplinan dapat menjadi panutan orang lain. Jika lingkungan kerja semuanya disiplin, maka seorang pegawai akan ikut disiplin, tetapi jika lingkungan kerja organisasi tidak disiplin, maka seseorang pegawai juga akan ikut tidak disiplin. Untuk itu sangat sulit bagi lingkungan kerja yang tidak disiplin tetapi ingin menerapkan kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja yang tidak disiplin tetapi ingin menerapkan kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi para pegawai.

Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

Hasibuan (2019:193) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dari definisi diatas peneliti berargumen bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang karyawan dalam menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Sulistiyani dan Rosidah (2018:290) mengemukakan disiplin (*discipline*) adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi.

Hamali (2016:214) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin adalah suatu alat atau sarana bagi organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Dengan disiplin yang tinggi, para karyawan akan menaati semua peraturan yang ada, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Kedisiplinan harus ditegaskan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi,

kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Fahmi (2016 : 65) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam disiplin tersebut.

Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan organisasi dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi baik yang tertulis maupun tidak.

Wirawan (2015: 279) mengatakan bahwa disiplin kerja. Ada dua istilah yang terkait dengan konsep tersebut yaitu perilaku disiplin pegawai dan tindakan pendisiplinan yang dilakukan oleh organisasi. Perilaku disiplin pegawai adalah perilaku pegawai yang memenuhi standar perilaku, kode etik, peraturan kerja, prosedur operasi kerja yang ditetapkan oleh organisasi.

Perilaku pegawai yang tidak sesuai dengan ketentuan tersebut disebut perilaku indiscipliner. Pendisiplinan pegawai adalah tindakan organisasi yang dilakukan organisasi untuk mengoreksi atau menghukum pegawai yang indiscipliner.

Disiplin pegawai merupakan perilaku yang dinamis bukan sesuatu yang statis. Artinya disiplin pegawai dapat berubah dari disiplin tinggi menjadi disiplin rendah dan sebaliknya. Perubahan tersebut dipengaruhi banyak faktor lingkungan

internal dan lingkungan eksternal. Untuk memahami, mengukur, dan melakukan tindakan pendisiplinan,

Indikator-Indikator yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Simamora dalam Sari (2013:746) adalah sebagai berikut:

1. Kepatuhan pada peraturan Kepatuhan peraturan ini mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik, untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap peraturan yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti sikap taat dan patuh pada peraturan perusahaan, atau dalam menjalani peraturan bersama dan tata tertib yang telah ditetapkan. Mampu bekerja sama atau kerja tim demi tercapainya sebuah tujuan yang di inginkan oleh perusahaan.serta bersedia menjalankan perintah yang di tetapkan oleh perusahaan.
2. Efektif dalam bekerja Efektif kerja dalam organisasi merupakan usaha untuk mencapai prestasi yang maksimal dengan menggunakan sumber daya yang tersedia dalam waktu yang relative singkat tanpa menunggu keseimbangan tujuan alat dan tenaga serta waktu. Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan, artinya apabila pelaksanaan tugas dinilai baik atau tidak adalah sangat tergantung pada bilamana tugas tersebut diselesaikan.
3. Tindakan korektif Disiplin korektif adalah suatu tindakan yang dilakukan setelah terjadinya pelanggaran peraturan. Tindakan ini dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut sehingga tindakan di masa yang akan datang sesuai dengan standar. Atau dapat juga dikatakan, suatu upaya

menggerakkan pegawai menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan agar tetap mematuhi peraturan sesuai pedoman organisasi yang berlaku. Pegawai atau karyawan yang nyata-nyata melakukan pelanggaran atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepada pegawai yang bersangkutan dikenakan sanksi atau tindakan disipliner (*disciplinary action*). Singkatnya, tindakan disipliner menuntut suatu hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi sejumlah standar yang ditentukan.

4. Kehadiran tepat waktu Kehadiran menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja. Bentuk kedisiplinan dari kehadiran dalam organisasi dapat diukur melalui ketepatan waktu hadir, pemanfaatan waktu istirahat dengan tepat, tidak mengulur-ulur waktu kerja, dan jumlah absen dalam waktu tertentu.
5. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu Penyelesaian pekerjaan tepat waktu adalah sesuatu yang diharapkan dari semua karyawan, yang hanya dapat dicapai jika waktu dikelola secara efisien. Hal ini perlu diterapkan oleh karyawan agar tujuan suatu perusahaan tersebut dapat tercapai

#### **b) Tujuan Disiplin Kerja**

Kedisiplinan diartikan bilamana pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan dilakukan pembinaan disiplin kerja karyawan yang baik maka semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektifitas kerja karyawan akan meningkat. Disiplin kerja

sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri, sehingga pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya. Disiplin kerja yang dilakukan secara terus menerus oleh manajemen dimaksudkan agar para pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanksi tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri.

Tujuan disiplin baik kolektif maupun perorangan yang sebenarnya adalah untuk mengarahkan tingkah laku pada realita yang harmonis. Untuk menciptakan kondisi tersebut, terlebih dahulu harus di wujudkan keselerasan antara hak dan kewajiban pegawai/pegawai.

Sinambela (2017:243) tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Pada saat suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran.

Tujuan berikutnya adalah menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara atasan dan bawahannya. Disiplin yang diberlakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah-masalah seperti moral kerja yang rendah, kemarahan, dan kemauan buruk di antara pengawas dan bawahan-bawahannya. Dalam kondisi seperti ini semua perbaikan dan perilaku pegawai hanya akan berlangsung singkat, dan pengawas harus mendisiplinkan kembali



pegawai dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama. Pelaksanaan tindakan disiplin yang benar tidak hanya memperbaiki perilaku pegawai, akan tetapi juga akan meminimalkan masalah-masalah pendisiplinan di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif di antara bawahan dan atasan. Tindakan pendisiplinan juga dapat membantu pegawai supaya menjadi lebih produktif, dengan demikian dapat menguntungkannya dalam jangka waktu panjang. Tindakan pendisiplinan yang tepat dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan menghasilkan pencapaian individu.

Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut Sastrohadiwiryo (2013:80) secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain:

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.

4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Siswanto (2015:292) tujuan dari disiplin kerja ada 2 (dua) yaitu tujuan umum dan tujuan khusus :

1. Tujuan umum

Tujuan umum dari disiplin kerja adalah demi kelangsungan instansi perusahaan sesuai dengan motif instansi perusahaan yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.

2. Tujuan khusus

- a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen.
- b. Dapat dilaksanakan pekerjaan sabaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan instansi pemerintah sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan asa perusahaan sabaik-baiknya.
- d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada instansi pemerintah.

## 4. Kinerja Pegawai

### a) Pengertian Kinerja Pegawai

Pemahaman tentang kinerja (performance) memperlihatkan sampai sejauh mana sebuah organisasi; baik pemerintah, swasta, organisasi laba ataupun nirlaba, menafsirkan tentang kinerja sebagai suatu pencapaian yang relevan dengan tujuan organisasi. Sehingga, terdapat dua asumsi umum tentang pemahaman pengertian kinerja. Asumsi pertama, pengertian kinerja yang menitik beratkan pada kinerja individu, sebagai bentuk prestasi yang dicapai individu berdasarkan target kerja atau tingkat pencapaian dari beban kerja yang telah ditargetkan oleh organisasi kepadanya. Asumsi kedua, pengertian kinerja yang dinilai dari pencapaian secara totalitas tujuan sebuah organisasi dari penetapan tujuan secara umum dan terperinci organisasi tersebut. Misalnya pencapaian visi dan misi serta tujuan organisasi dari penjabaran visi dan misi organisasi tersebut. Tetapi ada asumsi lain yang tidak terlalu umum digunakan sebagai titik berangkat dalam pemahaman kinerja, yaitu penilaian kinerja proses.

Pengertian kinerja yang terdapat dalam Mangkunegara (2017 : 67) adalah Istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Dari definisi diatas kinerja merupakan suatu konsep yang strategis dalam mengelola sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan kuantitas dalam diri seorang karyawan yang akan memberikan hasil yang kerja yang baik. Kualitas

dan kuantitas bagi seseorang akan mempengaruhi hasil kerja yang diberikan untuk perusahaan baik hasil yang baik maupun buruk

Dari definisi tersebut, peneliti mengemukakan pengertian kinerja sebagai suatu pekerjaan yang mempunyai persyaratan tertentu untuk mendapatkan tujuan perusahaan yang demi kemajuan perusahaannya. Dalam konteks kinerja keuangan organisasi, kinerja adalah ukuran dari perubahan keadaan keuangan organisasi, atau hasil keuangan yang dihasilkan dari keputusan manajemen dan pelaksanaan keputusan-keputusan oleh anggota organisasi. Karena persepsi hasil ini adalah kontekstual, langkah-langkah yang digunakan untuk mewakili kinerja yang dipilih didasarkan pada kondisi organisasi yang diamati. Langkah-langkah yang dipilih merupakan hasil yang dicapai, baik atau buruk.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang karyawan atau pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan demi tercapainya tujuan dari organisasi. Pegawai atau karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan secara benar perlu adanya pengawasan dan pembekalan kemampuan dan keahlian pada bidangnya.

Afandi (2018:84) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Wibowo (2016:7), mengatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Wirawan, (2015:5)

mengatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Indrasari (2017 : 50) mengatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja ialah hasil kerja individu atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Lalu kinerja juga sangat penting sekali dikarenakan apabila kinerja dari pada pegawai tidak baik atau bagus, maka tujuan organisasi tidak akan tepat sasaran atau tidak sesuai tujuan.

Menurut Sudaryo (2018 : 205) mendefinisikan kinerja sebagai salah satu ukuran dari perilaku yang aktual di tempat kerja yang bersifat multidimensional, di mana indikator kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja dan kerja sama dengan rekan kerja.

#### 1. Kualitas kerja

Bagi perusahaan (baik yang bergerak dibidang manufaktur maupun jasa) penyediaan produk-produk yang berkualitas merupakan suatu tuntutan agar organisasi dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Meningkatkan daya beli dan adanya dukungan konsumen terhadap keberadaan kualitas kerja yang ditawarkan akan semakin meningkatkan keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

## 2. Kuantitas kerja

Penguasaan pasar merupakan salah satu strategi pemasaran yang harus menjadi pertimbangan utama bagi perusahaan, untuk itu kuantitas produksi akan menentukan kemampuan organisasi guna menguasai pasar dengan menawarkan sebanyak mungkin produk yang mampu dihasilkan. Dengan kuantitas kerja yang dapat dihasilkan, perusahaan diharapkan mampu memberi kesan positif terhadap posisi produk dalam pasar.

## 3. Waktu kerja

Kemampuan perusahaan untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seseorang pegawai dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggungjawabnya.

## 4. Kerja sama

Pada dasarnya, kerja sama merupakan ikatan jangka panjang bagi semua komponen perusahaan dalam melakukan berbagai aktivitas bisnis. Kerja sama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (trust) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Untuk mewujudkan adanya kerja sama yang baik, perusahaan harus mampu membangun kondisi internal perusahaan yang konstruktif dengan diikuti komitmen dan konsistensi yang tinggi bagi semua azas manajemen.

Berdasarkan pengertian kinerja dan beberapa pendapat, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan

tugas-tugas yang dibenankan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggungjawab yang diberikannya.

#### **b). Penilaian Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan performance atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Menurut Suwatno dan Priansa (2018 : 196) mengatakan bahwa penilaian atau prestasi kerja sebagai suatu kesuksesan yang dihasilkan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Berdasarkan hal tersebut, maka kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya.

Tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah "*Level of performance*" atau level kinerja. Karyawan yang memiliki level kinerja yang tinggi merupakan karyawan yang produktivitas kerjanya tinggi, begitupun sebaliknya, karyawan yang memiliki level kinerja tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan, maka karyawan tersebut merupakan karyawan yang tidak produktif. Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting bagi perusahaan untuk mengetahui level kinerja karyawan yang dimilikinya. Namun demikian, pelaksanaan penilaian kinerja yang obyektif bukanlah tugas dan proses yang sederhana, mengingat setiap metode yang digunakan dalam penilaian kinerja yang obyektif bukanlah tugas dan proses yang

sederhana, mengingat setiap metode yang digunakan dalam penilaian kinerja mengandung bias penilaian. Bias penilaian tersebut, bias menghasilkan hasil penilaian yang tidak cermat dan tidak tepat sasaran bagi perusahaan. Sedangkan disisi yang lain, perusahaan harus memperoleh informasi yang memadai terkait dengan kinerja karyawannya, sebagai bahan pertimbangan pertimbangan bagi keputusan-keputusan strategis perusahaan, baik terkait dengan kebijakan umum perusahaan, maupun terkait dengan kebijakan pengembangan sumber daya manusia.

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian untuk menentukan seberapa efektifnya suatu operasi berjalan dalam suatu organisasi berdasarkan criteria yang ditetapkan sebelumnya. Penilaian kinerja adalah sebuah penilaian sistematis terhadap karyawan oleh atasannya atau beberapa ahli lainnya yang paham akan pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan atau jabatan itu, dan menurut Simamora (2016:327) penilaian kerja ialah suatu alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.

Pendapat yang tidak jauh berbeda juga di sampaikan oleh Handoko, (2014:135) mengatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Penilaian kinerja dalam suatu sumber daya manusia sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang atau pegawai



ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari organisasi yang bersangkutan. Menurut Afandi (2018:86), Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai dan apakah dia bisa berkinerja sama atau lebih pada masa yang akan datang, sehingga pegawai atau karyawan organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.

Pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja itu merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja pegawai yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan organisasi.

Penilaian kinerja merupakan suatu elemen penting guna mengembangkan sebuah organisasi secara efektif dan efisien karena dengan adanya kebijakan penilaian kinerja ini berarti organisasi telah memanfaatkan dengan baik sumber daya manusia yang mereka miliki. Hasibuan (2019:86) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai kegiatan manajer untuk mengevaluasi karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Dinyatakan pula bahwa penilaian kinerja adalah rasio hasil kerja nyata dengan kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan.

Dalam proses penilaian kinerja, pihak manajemen yang diberi tugas untuk melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan harus menyiapkan instrumen penilaian dengan indikator-indikator yang sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing karyawan. Banyak metode penilaian yang dapat dipilih dan itu disesuaikan dengan kebutuhan dan kepentingan dari perusahaan. Hasil penilaian

selanjutnya dapat dijadikan umpan balik seperti untuk promosi jabatan, penyelenggaraan pelatihan atau pemberian penghargaan. Disamping itu, penilaian kinerja juga dapat dipergunakan untuk membangun dan memantau rencana masa depan dan tujuan selanjutnya yang akan diraih serta menghargai aspirasi karir karyawan diperusahaan.

## **5. Kepuasan**

### **a) Teori Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya.

Karyawan yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan. Kenyataan menunjukkan bahwa perasaan positif mendorong kreatifitas, memperbaiki pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Perasaan positif juga memperbaiki ketekunan tugas dan menarik lebih banyak bantuan dan dukungan dari rekan kerja.

Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya apabila karyawan tidak puas dengan pekerjaannya, karyawan tersebut akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Manusia dalam hidup mempunyai kebutuhan mendasar yang tidak mungkin dapat dihilangkan, karena kebutuhan tersebut mendasari perilaku seseorang. Jika seseorang dalam bekerja merasa kebutuhannya sudah terpenuhi, maka akan timbul kepuasan bekerja dalam diri mereka. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam salah satu organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Untuk lebih jelasnya akan dikemukakan beberapa definisi kepuasan.

Kepuasan kerja sering dijadikan ukuran tingkat kematangan suatu organisasi dalam kehidupan organisasi modern. Hal ini berarti bahwa organisasi dikelola dengan baik yang merupakan hasil manajemen yang efektif. Terpuaskannya berbagai keinginan dan kebutuhan karyawan sangat menentukan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja.

Teori kepuasan kerja ini merupakan bagian dari teori motivasi. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan, kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang, atau dengan kata lain hal-hal yang memotivasi semangat bekerja seseorang untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan materiil maupun non materiil yang diperoleh dari hasil pekerjaannya. Jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi maka semangat bekerjanya pun akan semakin baik dan sebaliknya bila kebutuhan seseorang belum terpenuhi secara puas maka motivasi dalam dirinya bisa semakin berkurang.

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya dari pada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. (Wibowo, 2016:88).

a. Two-Factor Theory

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene atau maintenance factors*.

b. Value Theory

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. Semakin sedikit mereka menerima hasil, akan kurang puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini

menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu, cara yang efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menentukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

#### **b) Pengertian Kepuasan Kerja**

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai seni atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Afandi (2018:73) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan

antara jumlah penghargaan yang diterima pekerjaan dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri, maupun masyarakat. Arti penting kepuasan kerja bagi individu adalah penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup seseorang. Arti penting kepuasan kerja bagi industri adalah penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Arti penting kepuasan kerja bagi masyarakat adalah bahwa masyarakat yang akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja, Sutrisno (2019:80) yaitu :

1. Dampak terhadap produktivitas

Pada mulanya orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Vroom mengatakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator di samping kepuasan kerja. Lawler dan Porter mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya, rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya, gaji) yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak memersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik berasosiasi dengan prestasi kerja, maka kenaikan dalam prestasi tak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

2. Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan

berhenti atau keluar dari pekerjaan. Perilaku ini karena akan mempunyai akibat-akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang-orang ini dengan jalan menaikkan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang ditingkatkan, dan seterusnya. Justru sebaliknya, bagi mereka yang mempunyai kinerja buruk, sedikit upaya dilakukan oleh organisasi untuk menahan mereka. Bahkan mungkin ada tekanan halus untuk mendorong mereka agak keluar. Menurut Steers dan Rhodes, mereka melihat adanya dua faktor pada perilaku hadir, yaitu motivasi untuk hadir dan kemampuan untuk hadir. Mereka percaya bahwa motivasi untuk hadir dipengaruhi oleh kepuasan kerja dalam kombinasi dengan tekanan-tekanan internal dan eksternal untuk datang pada pekerjaan.

Ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja atau karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan selalu mengeluh, membangkang, menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaan mereka.

### 3. Dampak terhadap kesehatan

Salah satu temuan yang penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.



Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya masih tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya yang satu mempunyai akibat yang negatif juga pada yang lain. Kepuasan kerja ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi dan sebaliknya yang satu mempunyai akibat yang negatif juga pada yang lain.

Sudaryo dkk (2018:76) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Dari definisi yang telah dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Dalam mengukur variabel kepuasan kerja, peneliti menggunakan indikator menurut Meithiana (2017:45) yakni :

a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri.

Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggungjawab. Dalam teori dua faktor diterangkan bahwa pekerjaan merupakan faktor yang akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerjayang baik.

- 1) Kesempatan belajar sesuai minat
- 2) Kesempatan untuk bertanggungjawab

b. Kesempatan terhadap gaji.

Kepuasan kerja pegawai akan terbentuk apabila besar uang yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerjanya seimbang dengan pegawai lainnya.

- 1) Sesuai dengan beban kerja
- 2) Seimbang dengan pegawai lain

c. Kesempatan promosi.

Promosi adalah bentuk penghargaan yang diterima pegawai dalam organisasi. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pegawai dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai pegawai tersebut.

d. Kepuasan terhadap supervisi.

Hal ini ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, menasehati dan membantu pegawai serta komunikasi yang baik dalam pengawasan. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi pegawai.

- 1) Memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai
- 2) Menasehati dan membantu pegawai
- 3) Komunikasi yang baik dalam pengawasan

e. Kepuasan terhadap rekan sekerja.

Jika dalam organisasi terdapat hubungan antara pegawai yang harmonis, bersahabat, dan saling membantu akan menciptakan suasana kelompok kerja yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan kerja pegawai.

- 1) Hubungan antara pegawai yang harmonis
- 2) Bersahabat
- 3) Saling membantu
- 4) Menciptakan suasana kelompok kerja yang kondusif

### **c) Faktor Pendukung dan Penghambat Kepuasan Kerja**

#### **a. Faktor Pendukung**

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Sudaryo, dkk. (2018:82) yaitu sebagai berikut :

- 1) Pemenuhan kebutuhan (Need fulfillment) Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhan.
- 2) Perbedaan (Discrepancies) Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.
- 3) Pencapaian nilai (Value attainment) Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
- 4) Keadilan (equity) Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

- 5) Komponen genetik (Genetic components) Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Selain penyebab kepuasan kerja, ada juga faktor penentu kepuasan kerja.

Di antaranya dikemukakan oleh Widodo, (2015:176) adalah sebagai berikut :

- 1) Pekerjaan itu sendiri (work it self) Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tentunya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- 2) Hubungan dengan atasan (supervision) Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (consideration). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja
- 3) Teman sekerja (workers) Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 4) Promosi (promotion) Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
- 5) Gaji atau upah (pay) Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

## b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat kepuasan kerja ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Hasanah (2015:6) yaitu :

- 1) Kurangnya sosialisai
- 2) Kurangnya sarana dan prasarana
- 3) Lingkungan

Hamali (2016:206) bahwa faktor-faktor yang menjadi penentu kepuasan kerja karyawan adalah :

### 1. Gaji/imbalan yang adil

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Uang memang mempunyai arti yang berbeda-beda bagi setiap orang. Uang, di samping merupakan simbol dari pencapaian keberhasilan dan pengakuan/penghargaan, juga mempunyai arti yang berbeda-beda bagi setiap orang, Uang mempunyai kegunaan sekunder. Jumlah gaji yang diperoleh dapat secara nyata mewakili kebebasan untuk melakukan apa yang ingin dilakukan.

### 2. Kondisi kerja yang menunjang

Ruangan kerja yang sempit, panas, cahaya lampu yang menyilaukan mata akan menimbulkan keengganan untuk bekerja. Karyawan akan mencari alasan untuk sering keluar ruangan kerjanya. Perusahaan dalam hal ini harus menyediakan ruang kerja yang terang, sejuk, dengan peralatan kerja yang nyaman untuk digunakan, seperti meja, kursi yang dapat diatur tinggi

rendahnya, mirik tegaknya posisi duduk. Kebutuhan-kebutuhan fisik yang terpenuhi dalam kondisi ini akan memuaskan karyawan dalam bekerja.

### 3. Hubungan kerja (rekan kerja dan atasan)

Hubungan kerja juga menjadi salah satu faktor penentuan kepuasan kerja karyawan. Hubungan kerja tersebut terdiri dari :

#### a. Hubungan kerja dengan rekan kerja (jabatan setingkat)

Hubungan yang terjadi antar karyawan adalah hubungan ketergantungan sepihak, yang bercorak fungsional. Kepuasan kerja yang ada pada para karyawan timbul karena karyawan dalam jumlah tertentu, berada dalam satu ruangan kerja, sehingga karyawan dapat saling berbicara (kebutuhan sosial terpenuhi). Corak kepuasan kerja di sini bersifat kepuasan kerja yang tidak disebabkan peningkatan dari motivasi kerja. Karyawan yang bekerja sebagai satu tim dalam kelompok kerja akan timbul kepuasan kerjanya karena kebutuhan-kebutuhan tingkat tinggi (kebutuhan harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri) dapat dipenuhi, serta memiliki dampak pada motivasi kerjanya.

#### b. Hubungan kerja dengan atasan

Kepemimpinan yang konsisten yang berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu karyawan untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi karyawan itu sendiri. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai

yang serupa. Tingkat kepuasan kerja yang terbesar dengan atasan adalah jika hubungan keduanya adalah positif.

c. Hubungan dengan bawahan

Atasan yang memiliki ciri memimpin yang transformasional dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan motivasi dan sekaligus merasa puas dengan pekerjaannya.

Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa adanya kompetensi dan kedisiplinan sangat membantu kinerja pegawai dalam pencapaian suatu tujuan organisasi. Sehingga organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik dan mempunyai pegawai yang benar-benar mempunyai skill di bidangnya masing-masing. Adapun penelitian terdahulu yang dikemukakan dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, (2012) Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.

Hasil analisis membuktikan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sementara kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan. Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai sementara lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Hasil penelitian berimplikasi terhadap motivasi, kondisi lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi pegawai yang perlu ditingkatkan guna meningkatkan kepuasan kerja dan apabila kepuasan kerja pegawai meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Muh. Rizal S, dkk (2019) Kompetensi, Kedisiplinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil analisis koefisien regresi maka diperoleh hasil koefisien regresi untuk motivasi sebesar 0,195, serta memiliki nilai  $p$ value 0,008, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada yayasan pendidikan Muhammad Natzir di Makassar. Dari hasil analisis koefisien regresi maka diperoleh hasil koefisien regresi untuk kepuasan kerja sebesar 0,185, serta memiliki nilai  $p$ value 0,004, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada yayasan pendidikan Muhammad Natzir di Makassar.

Hendra Hadiwijaya (2016) Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Terhadap Kepuasan Serta Implikasinya Pada Prestasi Kerja Karyawan. Dari hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa variabel kompetensi memiliki pengaruh langsung lebih besar terhadap kepuasan (sebesar 0,32) dari pada pengaruh langsung Disiplin terhadap Kepuasan (hanya sebesar 0,14). dan Kompetensi



memiliki pengaruh langsung yang paling besar terhadap Prestasi (sebesar 0,28) dari pada pengaruh langsung Disiplin dan Kepuasan yang masing-masing hanya sebesar 0,11 dan 0,05. variabel disiplin berpengaruh tidak langsung lebih besar terhadap prestasi (sebesar 0,37) dari pada pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap prestasi (hanya sebesar 0,19).

Evisastra (2018) Analisis Pengaruh Disiplin, Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan, Terhadap Kinerja Serta Dampaknya pada Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin, motivasi, kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bangka Selatan. Kepemimpinan dalam penelitian ini memiliki pengaruh paling tinggi terhadap kinerja pegawai sedangkan variabel motivasi merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling kecil terhadap kinerja pegawai. Untuk penelitian selanjutnya dapat menguji pengaruh disiplin, motivasi, kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja dengan menambahkan variabel kontingensi lain yang relevan dan dengan objek penelitian diperluas.

Muhammad Andi Prayogi (2019) Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian mengatakan bahwa kompetensi secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan, Nilai koefisien determinasi yang diperoleh R Square sebesar 0,790 atau 79 %, sisanya 21% dipengaruhi oleh

variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, misalnya motivasi, kompensasi, kepuasan kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja dan variabel lainnya.

Masrin Halawa (2016) Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp di Kecamatan Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui pengujian hipotesis dapat disimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan baik secara simultan dan parsial variabel kompetensi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMP di Kecamatan Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. Untuk pengaruh secara parsial variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja guru, Kemudian disusul variabel kepuasan kerja dan kompetensi guru.

Muh Rizal S. Dkk. (2019) Kompetensi, Kedisiplinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Dari hasil analisis koefisien regresi maka diperoleh hasil koefisien regresi untuk kepuasan kerja sebesar 0,185, serta memiliki nilai pvalue 0,004, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada yayasan pendidikan Muhammad Natzir di Makassar.

Wilfridus Djaga Ngebu, dkk (2018) Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai. Hasil analisis membuktikan bahwa kompetensi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan bahwa kompetensi dan penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja juga

terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel kompetensi terbukti dapat berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, tetapi dalam mempengaruhi kinerja lebih kuat kompetensi yang langsung berpengaruh terhadap kinerja dibandingkan kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Variabel penempatan terbukti dapat berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan dalam mempengaruhi kinerja lebih kuat penempatan yang langsung berpengaruh terhadap kinerja dibandingkan penempatan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hasil analisis disimpulkan bahwa variabel kompetensi, penempatan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Satrio Dedy Susanto, (2016) Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Study Kasus Pada Pegawai PT Safta Tours. Hasil dari penelitian ini, berdasarkan uji simultan terbukti bahwa kompetensi dan kompensasi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai PT Safta Tours Jakarta Selatan, dan kompetensi, namun disiplin kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai PT Safta Tours Jakarta Selatan.

Sentot Iskandar, Enceng Juhana (2014) Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Guru di SDN Baros Mandiri 5 Kota Cimahi Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut : 1). Gambaran Kompetensi yaitu mencapai rata-rata skor 3,636. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori baik: 2). Gambaran Lingkungan Kerja yaitu mencapai rata-rata skor 3,264. Rata-rata skor

tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori baik; 3). Gambaran Kepuasan Kerja yaitu mencapai rata-rata skor 3,651. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori cukup baik; 4). Gambaran Kinerja yaitu mencapai rata-rata skor 4,028. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori baik; 5). Pengaruh total Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja sebesar 35,10%; 6). Pengaruh total Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 26,20% 7). Pengaruh total Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja sebesar 61,30%; dan 8). Total pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja sebesar 72,20%.

Irna Anggriana Bahari, (2019) *Pengaruh Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba*. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. (2) Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. (3) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (4) Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (6) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. (7) Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

### **C. Kerangka Pikir**

Berdasarkan uraian dan teori tersebut di atas, dapat digambarkan hubungan variabel kompetensi, kedisiplin dan kinerja pegawai melalui kepuasan

kerja pegawai pada Kantor Inspektorat di Kecamatan Barru Kabupaten Barru dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

### **1. Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja**

Salah satu yang membentuk kinerja terbaik adalah kemampuan yang juga dapat dimaknai sebagai kompetensi. Kompetensi dapat didefinisikan sebagai bakat yang diperlukan untuk meningkatkan kemampuan dasar dan untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang lebih tinggi. Edison (2016:142) mengemukakan bahwa kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*). Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan sebagai dasar bagi evaluasi kinerja kerja karyawan. Kompetensi seseorang merupakan dasar individu yang berhubungan dengan kinerja yang efektif dan superior dalam suatu pekerjaan.

Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki pegawai bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, karena Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh sumber daya yang ada didalam organisasi tersebut, baik sumber daya manusia maupun finansial.

Hal ini sesuai dengan teori dari Lawler yang menyatakan bahwa keahlian menjadi bagian dari faktor masukan yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, Munandar (2012:356). Syarifah Mirazona (2015) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, budaya organisasi dan etos kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hipotesis yang diajukan adalah :

**H<sub>1</sub> = Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan kinerja**

## **2. Pengaruh kedisiplinan terhadap kepuasan kerja**

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Menurut Hasibuan, (2019: 193). Berbagai aturan atau norma yang ditetapkan oleh suatu perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para karyawan dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan tersebut. Aturan atau norma itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan/tulisan, skorsing penurunan posisi bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. Hal itu dimaksudkan agar para karyawan bekerja dengan disiplin dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Bila karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lumentut (2015) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja

pada PT Bank Sulut cabang Airmadidi. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

**H<sub>2</sub> = Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja**

### **3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja**

Kompetensi dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang pegawai maka kinerja pegawai akan meningkat. Kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari kompetensi yang dimilikinya, oleh karena itu diharapkan pegawai memiliki kompetensi yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal di tempat tugasnya. Faktor kompetensi pegawai yang meliputi kesesuaian pengetahuan dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas akan memberikan dampak pada kinerja pegawai sebagai perwujudan prestasinya. Semakin tinggi kesesuaian kompetensi seseorang dalam bidang tugasnya akan semakin tinggi tingkat kinerja pegawai. Pegawai yang kompeten biasanya memiliki karakter sikap, dan kemampuan kerja yang relatif stabil ketika menghadapi situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, dan kapasitas pengetahuan kontekstualnya sehingga ia dengan cepat dapat mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi, melakukan pekerjaan dengan tenang dan percaya diri serta terbuka meningkatkan kualitas diri.

Sedarmayanti (2017:235), kompetensi adalah karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya sehingga

pegawai negeri sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif dan efisien.

Moeheriono (2014:8), menyatakan bahwa kompetensi mempunyai hubungan sebab akibat (causality related) jika dikaitkan dengan kinerja seorang pegawai, serta kompetensi yang terdiri atas: motif (motive), sifat (trait), konsep diri (self concept), keterampilan (skill), dan pengetahuan (knowledge) yang dapat memprediksikan perilaku seseorang, sehingga pada akhirnya dapat memprediksi kinerja orang tersebut.

Rina Rostarina (2016) menemukan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pelatihan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

**H<sub>3</sub> = Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja**

#### **4. Pengaruh Kedisiplinan terhadap kinerja Pegawai**

Nuraini dan Lilik Siswanti (2013) dalam penelitian yang dilakukannya menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Nuraini dan Lilik Siswanti dalam penelitiannya berpendapat bahwa dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara variabel disiplin kerja dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Jika variabel disiplin kerja semakin meningkat mengakibatkan kinerja juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya jika pada variabel disiplin kerja semakin menurun maka kinerja karyawan akan semakin menurun.



Kedisiplinan merupakan operatif MSDM yng terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa adanya kedisiplinan pegawai yang baik, maka sulit bagi organisasi maupun instansi untuk mencapai hasil yang optimal. Dengan demikian kedisiplinan yang baik sangat diharapkan oleh instansi, agar kinerja pegawai dapat sesuai dengan apa yang diharapkan instansi. penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pernah dilakukan oleh Heny Sidanti, (2016), yang menghasilkan penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis yang diajukan adalah :

**H<sub>4</sub> = Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kedisiplinan terhadap kinerja**

#### **5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja**

**Kepuasan Kerja** merupakan Kondisi psikis yang menyenangkan yang dapat dirasakan oleh karyawan atau pegawai (Pekerja) dalam suatu lingkungan pekerjaan atas peranannya dalam organisasi dan kebutuhannya terpenuhi secara baik. Menurut Malthis dan Jackson (2015 : 82) meskipun kepuasan kerja itu menarik dan penting, hal yang paling mendasar adalah pengaruh kepuasan kerja terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja adalah tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang dirasakan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila kepuasan kerja tercapai maka yang

akan terjadi ialah kinerja karyawan atas organisasi atau perusahaan tinggi.

Sehingga hipotesis yang diajukan adalah :

**H<sub>5</sub> = Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja**

## **6. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual pada aspek yang sama. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan kompetensi individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap pekerjaan tersebut sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan, Rivai dan Sagala (2018:856). Oleh karena itu, kompetensi yang dimiliki karyawan sangat penting dalam pencapaian untuk memberikan yang terbaik agar mendapat kepuasan tersendiri dalam melakukan pekerjaannya.

Penelitian Yulianto (2017) menyatakan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja pegawai pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Sukamandi. Hal ini memperlihatkan bahwa saat kompetensi yang dimiliki pegawai membaik, maka akan semakin baik pula kinerja pegawai sehingga berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan adalah :

**H<sub>6</sub> = Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kinerja**

## **7. Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja**

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu yang besar manfaat-manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Hasibuan (2019:193) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dari definisi diatas peneliti berargumen bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang karyawan dalam menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

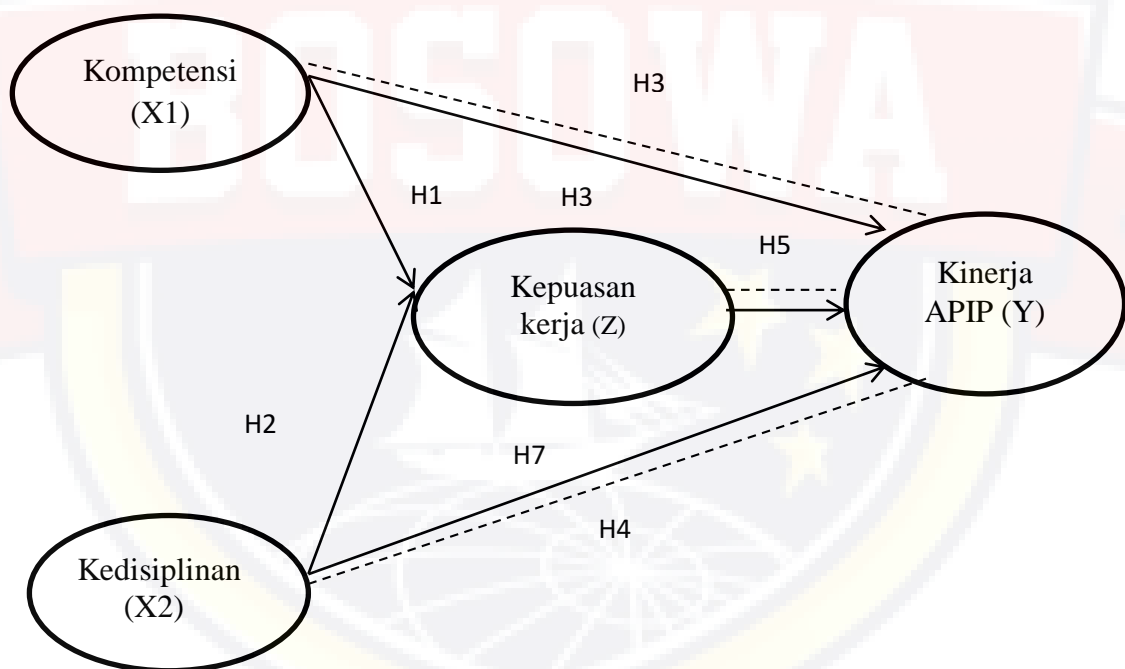
Afandi (2018:84) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Muamar (2019) dimana temuan penelitian bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara disiplin kerja

terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sulawesi Tengah. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

**H7 = Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja**

Merujuk dari uraian-uraian yang telah dikemukakan dan beberapa konsep teori serta hasil penelitian terdahulu atau bukti empiris yang menunjukkan adanya hubungan dan keterkaitan antara variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka dibentuk sebuah model kerangka konseptual penelitian, yaitu sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan latar belakang penelitian dan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
2. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja APIP pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
4. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja APIP pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
5. Kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja APIP pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
6. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja APIP melalui kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru
7. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja APIP melalui kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan peneliti adalah pendekatan kuantitatif, merupakan salah satu jenis kegiatan penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitian, baik tentang tujuan penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, sampel data, sumber data, maupun metodologinya (mulai pengumpulan data hingga analisis data). Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik. Dalam penelitian ini, peneliti mengarahkan pada kenyataan-kenyataan yang berhubungan dengan kompetensi, kedisiplinan terhadap kinerja APIP melalui kepuasan kerja pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru

#### **B. Lokasi Penelitian**

Tempat yang digunakan sebagai penelitian adalah pada kantor Inspektorat yang berlokasi di Jalan Sultan Hasanuddin No.29 di Kecamatan Barru Kabupaten Barru. Waktu yang digunakan mulai dari pemasukan judul sampai selesainya penyusunan tesis diperkirakan kurang lebih tiga bulan.

### C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini seluruh pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru yakni berjumlah sebesar 34 orang pegawai APIP, sedangkan penarikan sampel dengan menggunakan metode sensus, dimana menurut Sugiyono (2016:78) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, maka jumlah populasi dapat diambil sebagai jumlah keseluruhan populasi yang akan diteliti, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ditetapkan sebesar 34 orang.

### D. Instrumen Penelitian

Jenis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah menggunakan data primer. Data primer diperoleh dan bersumber dari hasil penelitian lapangan melalui wawancara langsung, observasi dan kuesioner kepada sejumlah responden. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengadopsi model Skala Likert dikemukakan oleh Sunyoto (2015:30). Model skala Likert terdiri dari lima skala atas pertanyaan-pertanyaan dengan lima alternatif jawaban :

1. SS = Sangat Setuju skor 5
2. S = Setuju skor 4
3. N = Netral skor 3
4. TS = Tidak Setuju skor 2
5. STS = Sangat Tidak Setuju skor 1

### **E. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian merupakan konsep yang mempunyai variasi nilai-nilai, yaitu adanya variabel dependent dan independent serta variabel antara. Variabel dependent atau disebut variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau disebabkan adanya variabel independent. Sedangkan variabel independent adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependent. Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel X (Variabel Independent) adalah kompetensi dan kedisiplinan.
- b. Variabel Y (Variabel Dependent) adalah kinerja APIP
- c. Variabel Z (Variabel antara) adalah kepuasan kerja.

### **F. Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang dikemukakan dalam penelitian ini bersumber dari data kualitatif dan kuantitatif yaitu :

- a. Data kualitatif adalah data yang berbentuk kalimat, kata atau gambar seperti gambaran umum lokasi penelitian, visi dan misi serta uraian tugas masing-masing bagian.
- b. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka-angka termasuk data kualitatif yang diangkakan (*skoring*) atau data yang diperoleh dari hasil pengukuran.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder, sebagai berikut :

- a. Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan secara langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian. Sumber data primer dalam



penelitian ini adalah hasil jawaban responden atas kuesioner/angket yang diberikan kepada responden

- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain atau tidak langsung diperoleh dari subyek penelitian. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data yang didapat dari Kantor Inspektorat, literatur, karangan ilmiah, jurnal-jurnal serta data lainnya yang ada

### **G. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini adalah menggunakan metode kuesioner. Metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Tehnik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### **1. Questionare**

Questionare yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan selebaran questionare (angket) untuk diisi kepada responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

#### **2. Observasi**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui hasil pengamatan secara langsung pada obyek penelitian terutama mengenai kompetensi, kedisiplinan terhadap kinerja APIP melalui kepuasan kerja pegawai pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru.

### 3. Interview

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan wawancara dan tanya jawab secara langsung dengan beberapa bagian yang terkait dan sejumlah pegawai yang dijadikan sampel dalam penelitian ini.

### 4. Dokumentasi

Dokumentasi yakni tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan sejumlah data-data tertulis, dokumen-dokumen penting baik yang berasal dari pada Kantor Inspektorat, Kabupaten Barru maupun yang berasal dari sejumlah literatur dan bahan pustaka.

## H. Teknik Analisis Data

Setelah data dikumpulkan dan diolah, proses selanjutnya adalah melakukan pengujian dengan menggunakan analisis jalur yang merupakan perluasan dari analisis regresi, atau penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan. Adapun metode yang digunakan adalah :

### 1. Uji instrument penelitian

- a. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor variabel. Suatu variabel dikatakan valid jika memberikan nilai korelasi di atas dari nilai standar (0,30).

b. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Reliabilitas diukur dengan uji statistik *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach' alpha*  $> 0,60$ .

**2. Analisis jalur (*Path analysis*)** dengan metode regresi linear berganda yang digunakan untuk menguji pengaruh kompetensi dan kedisiplinan terhadap kinerja aparatur Pengawasan Intern melalui kepuasan kerja. Berikut ini adalah persamaan dalam analisis jalur menurut Sunyoto (2015:204), dengan menggunakan rumus :

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 + Y_1 + e$$

Keterangan :

$Y_1$  = Kepuasan kerja

$Y_2$  = Kinerja aparatur pengawasan intern

$b_0$  = Intercept

$b_1$  s/d  $b_2$  = Koefisien regresi yang akan dihitung

$X_1$  = Kompetensi

$X_2$  = Kedisiplinan

$e$  = Standar error.

### 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis atas regresi dan korelasi digunakan dengan alat analisis sebagai berikut :

#### a. Uji t

Uji ini adalah untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat apakah bermakna atau tidak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan pendekatan probabilitas yaitu apabila nilai  $\text{sign.} < 0,05$  menemukan pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat, dan apabila nilai  $\text{sig} > 0,05$  memberikan pengaruh yang tidak signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

#### b. Uji F

Uji F ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebasnya secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang simultan terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai signifikan yang lebih kecil dari 0,05 menemukan ada pengaruh yang simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, begitu pula sebaliknya.

### 4. Koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*).

Uji  $R^2$  merupakan uji yang dilakukan terhadap model yang dibentuk dengan tujuan menjelaskan seberapa besar kontribusi dari variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Nilai  $R^2$  mempunyai range antara 0 sampai dengan 1 ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Semakin besar nilai  $R^2$  maka semakin bagus model regresi yang

digunakan. Sedangkan semakin kecil nilai  $R^2$  artinya variabel bebas yang digunakan terhadap variabel terikat semakin kecil.

## 5. Uji Mediasi dengan Sobel Test

Sobel test merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Untuk menghitung nilai dari signifikansi variabel pengaruh intervening, menggunakan uji sobel (Ghozali, 2018: 247), dengan rumus sebagai berikut:

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

Keterangan :

a = Koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi

b = Koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen

Sea = Standar *error of estimation* dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi.

SEb = Standar *error of estimation* dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

### I. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel adalah pengertian variabel yang diungkap dalam definisi konsep tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian/obyek yang diteliti. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat serta variabel antara yaitu :

**Tabel 3.1 Definisi Variabel**

Variabel Peneleitian	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Kompetensi (X1)	Kompetensi sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan	1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Motif (Srinivas R. Kandula, 2013:6)	Skala Likert dengan bobot score 5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3 = netral, 2 = tidak setuju, 1 = sangat tidak setuju.
Kedisiplinan (X2)	Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.	1. Kepatuhan pada peraturan 2. Efektif dalam bekerja 3. Tindakan korektif 4. Kehadiran tepat waktu 5. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	Skala Likert dengan bobot score 5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3 = netral, 2 = tidak setuju, 1 = sangat tidak setuju.
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang karyawan atau pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan demi tercapainya tujuan dari organisasi.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Waktu kerja 4. Kerja sama Sudaryo (2018 : 205)	Skala Likert dengan bobot score 5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3 = netral, 2 = tidak setuju, 1 = sangat tidak setuju.
Kepuasan kerja pegawai (Z)	Kepuasan kerja yaitu sebagai serangkaian perasaan senang atau tidak senang dan emosi seorang karyawan yang berkenaan dengan pekerjaannya sehingga merupakan penilaian karyawan terhadap perasaan menyenangkan atau tidak terhadap pekerjaan.	1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. 2. Kesempatan terhadap gaji. 3. Kesempatan promosi. 4. Kepuasan terhadap supervisi. Meithiana (2017:45)	Skala Likert dengan bobot score 5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3 = netral, 2 = tidak setuju, 1 = sangat tidak setuju.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat**

Penerapan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2010. Sebagai lembaga pengawasan Inspektorat Daerah telah mengalami beberapa kali perubahan nomenklatur. Perubahan pertama berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2001 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah, termasuk didalamnya instansi pengawasan yang dikenal dengan Badan Pengawasan Daerah (Bawasda). Perubahan Kedua Perda Nomor 19 Tahun 2005 tentang Pembentukan Organisasi Inspektorat Daerah Kabupaten. Perubahan ke tiga Perda Nomor 06 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Barru Inspektorat sebagai lembaga pengawasan Internal dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi didukung oleh 35 personil yang terdiri dari Pejabat Struktural, Pejabat Fungsional Auditor (PFA), Pejabat Pengawas Urusan Pemerintahan Daerah (P2UPD) dan Fungsional Umum

Salah satu tuntutan reformasi yang diinginkan oleh seluruh masyarakat adalah reformasi birokrasi melalui penyempurnaan sistem dan prosedur birokrasi diantaranya penyederhanaan prosedur birokrasi, pelayanan satu atap dan kemudahan perolehan informasi oleh masyarakat, yang kesemuanya mengarah

pada sistem pelayanan masyarakat yang prima. Atas dasar hal tersebut, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara sebagai instansi pemerintah yang memiliki fungsi merumuskan kebijakan dan mengoordinasikan penataan kelembagaan, ketatalaksanaan sumber daya manusia aparatur, pengawasan dan akuntabilitas seluruh instansi pemerintah, berkewajiban untuk meneruskan dan menyukseskan cita-cita reformasi yang saat ini sedang berlangsung.

Agar dapat melaksanakan kewajibannya tersebut, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara telah menetapkan beberapa strategi dan kebijakan baik di bidang kelembagaan, ketatalaksanaan SDM Aparatur maupun pemantapan koordinasi Sistem Pengawasan dan Akuntabilitas Instansi Pemerintah. Salah satu agenda penting dalam reformasi pemerintahan yang merupakan kewajiban dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara adalah perbaikan Sistem Manajemen Pemerintahan yang difokuskan pada peningkatan akuntabilitas dan peningkatan kinerja pemerintah yang dikenal sebagai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Selanjutnya dalam rangka untuk meningkatkan pelaksanaan pemerintahan yang lebih berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab serta untuk lebih memantapkan pelaksanaan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah telah dikembangkan media pertanggungjawaban Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) sebagaimana diamanatkan dalam Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor: 239/IX/6/8/2003 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.



Terselenggaranya *Good Governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik, transparan dan sesuai dengan aspirasi masyarakat, sehingga diperlukan pengembangan dan penerapan system pertanggungjawaban yang tepat, jelas, terukur dan legitimate sehingga penyelenggaraan pemerintahan dapat berdaya guna dan berhasil guna dan bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme. Salah satu pengejawantahan dari *Good Governance* ini bagi setiap instansi pemerintah adalah dengan cara membuat Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada setiap akhir tahun anggaran oleh Satuan Kerja Perangkat Daerah sebagai:

1. Sarana/instrumen penting untuk melaksanakan reformasi dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan masyarakat.
2. Cara dan sarana yang efektif untuk mendorong seluruh aparatur pemerintah meningkatkan disiplin dalam menerapkan prinsip-prinsip *Good Governance* dan fungsi manajemen kinerja secara taat asas (konsisten).
3. Cara dan sarana yang efektif untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintah/unit kerja berdasarkan rencana kerja yang jelas dan sistematis dengan sasaran kinerja yang terukur secara berkelanjutan.
4. Alat untuk mengetahui dan mengukur tingkat keberhasilan atau kegagalan dari setiap pimpinan instansi/unit kerja dalam menjalankan misi, tugas/jabatan, sehingga dapat dijadikan faktor utama dalam evaluasi kebijakan, program kerja, struktur organisasi, dan penetapan alokasi anggaran setiap tahun bagi setiap instansi/unit kerja

5. Cara dan sarana untuk mendorong usaha penyempurnaan struktur organisasi, kebijakan publik, ketatalaksanaan, mekanisme pelaporan, metode kerja, dan prosedur pelayanan masyarakat berdasarkan permasalahan nyata yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen pemerintahan secara berkelanjutan.

Adanya Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah merupakan perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu Inspektorat sebagai Lembaga Pengawasan Internal telah menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun Anggaran 2013 berdasarkan pengukuran kinerja tingkat keberhasilan pelaksanaan kegiatan yang berorientasi pada pencapaian visi dan misi Inspektorat serta peningkatan hasil dan manfaat dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Barru Nomor 06 Tahun 2008 tentang Organisasi dan tata kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Barru merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah di Bidang Pengawasan yang dipimpin oleh seorang Inspektur yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah.

Dalam Pasal 3 Peraturan Daerah Kabupaten Barru Nomor 06 Tahun 2008 tentang Organisasi dan tata kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Barru disebutkan bahwa

Inspektorat mempunyai Tugas Pokok melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di Daerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa, dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa.

Untuk melaksanakan Tugas Pokok sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 tersebut, Inspektorat mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Perencanaan program Pengawasan;
- b. Perumusan kebijakan dan fasilitasi pengawasan;
- c. Pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan.
- d. Pelaksanaan urusan tata usaha inspektorat
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati

## **2. Visi dan Misi**

### **Visi**

Langkah awal dalam strategy formulation sebagai tahapan dalam perencanaan strategis adalah penetapan visi. Visi merupakan gambaran tentang masa depan (Future) yang realistis atas cara pandang jauh ke depan ke mana instansi pemerintah harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif dan motivatif yang akan diwujudkan dalam kurun waktu tertentu. (Dapat mengisyaratkan adanya misi dan tantangan). Pembuatan visi organisasi merupakan sarana untuk :

- a. Mengkomunikasikan alasan keberadaan organisasi dalam arti tujuan dan tugas pokok;
- b. Memperlihatkan frame work hubungan antara organisasi dengan stake holders (Sumber daya manusia organisasi, konsumen/citizen, pihak lain yang terkait);

- c. Menyatakan sasaran utama kinerja organisasi dalam arti pertumbuhan dan perkembangan

Untuk mampu menjadi gambaran yang ingin diwujudkan suatu organisasi, pernyataan visi perlu diekspresikan dengan baik agar mampu menjadi tema yang mempersatukan semua unit dalam organisasi, menjadi media komunikasi dan motivasi semua pihak, serta sebagai sumber kreativitas dan inovasi organisasi.

Dalam rangka pelaksanaan pengawasan, maka visi Inspektorat Daerah yang dirumuskan berdasarkan potensi sumber daya yang ada, tantangan yang akan di hadapi serta hasil yang di harapkan dalam priode tertentu dimasa yang akan datang.

Dengan memperhatikan gagasan dan harapan dari berbagai lapisan, maka visi Inspektorat Daerah dirumuskan sebagai berikut : “Mewujudkan Pemerintahan yang Baik, Pengawasan yang Profesional dan Taat Azas“.

Dalam mewujudkan visi di atas agar arah dan tujuan pelaksanaan tugas pada Inspektorat Daerah dapat terealisasi, maka visi Inspektorat Daerah dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pemerintahan yang Baik mengandung makna bahwa Inspektorat memiliki kewajiban moral sebagai lembaga pengawasan Internal Pemerintah Kabupaten Barru untuk berada di garis depan perwujudan good governance dengan bersikap pro aktif dan terpercaya dalam mentransformasikan manajemen pemerintahan menuju tata kelola pemerintahan yang baik, dengan

memperhatikan prinsip-prinsip *accountability*, *equity*, *effectiveness* dan *efficiency*, *responsiveness* serta *transparency*.

2. Pengawasan Profesional mengandung makna bahwa setiap aparat pengawasan akan selalu meningkatkan kemampuannya dan dalam setiap pelaksanaan tugas senantiasa melakukannya dengan suatu landasan metodologi, sikap kerja yang berintegritas secara moral dan profesi dan senantiasa berorientasi kepada penciptaan nilai tambah bagi satuan kerja /unit kerja di lingkungan Pemerintah Kabupaten Barru.
3. Taat Azas mengandung makna seluruh kegiatan yang dilakukan mengacu pada ketentuan agama, hukum dan budaya/adat istiadat

### **Misi**

Pernyataan visi tersebut selanjutnya diterjemahkan ke dalam *guidelines* yang lebih pragmatis dan konkrit yang dapat dijadikan acuan pengembangan strategi dan aktivitas dalam organisasi Inspektorat Kabupaten Barru dalam bentuk pernyataan misi. Misi adalah pernyataan mengenai langkah-langkah yang akan dilakukan di masa datang, hal tersebut mengandung arti bahwa pernyataan misi memperlihatkan tugas utama yang harus dilakukan/diemban organisasi dalam mencapai tujuan organisasi untuk kurun waktu tertentu. Pernyataan misi menunjukkan dengan jelas arti penting eksistensi organisasi, karena misi mewakili alasan dasar untuk berdirinya organisasi, apa yang ingin dicapai organisasi dan bidang kegiatan utama dari organisasi yang bersangkutan. Sejalan dengan hal tersebut, maka untuk meningkatkan intensitas kegiatan pengawasan dan pembinaan dalam rangka peningkatan kualitas kerja dan manajemen Aparatur

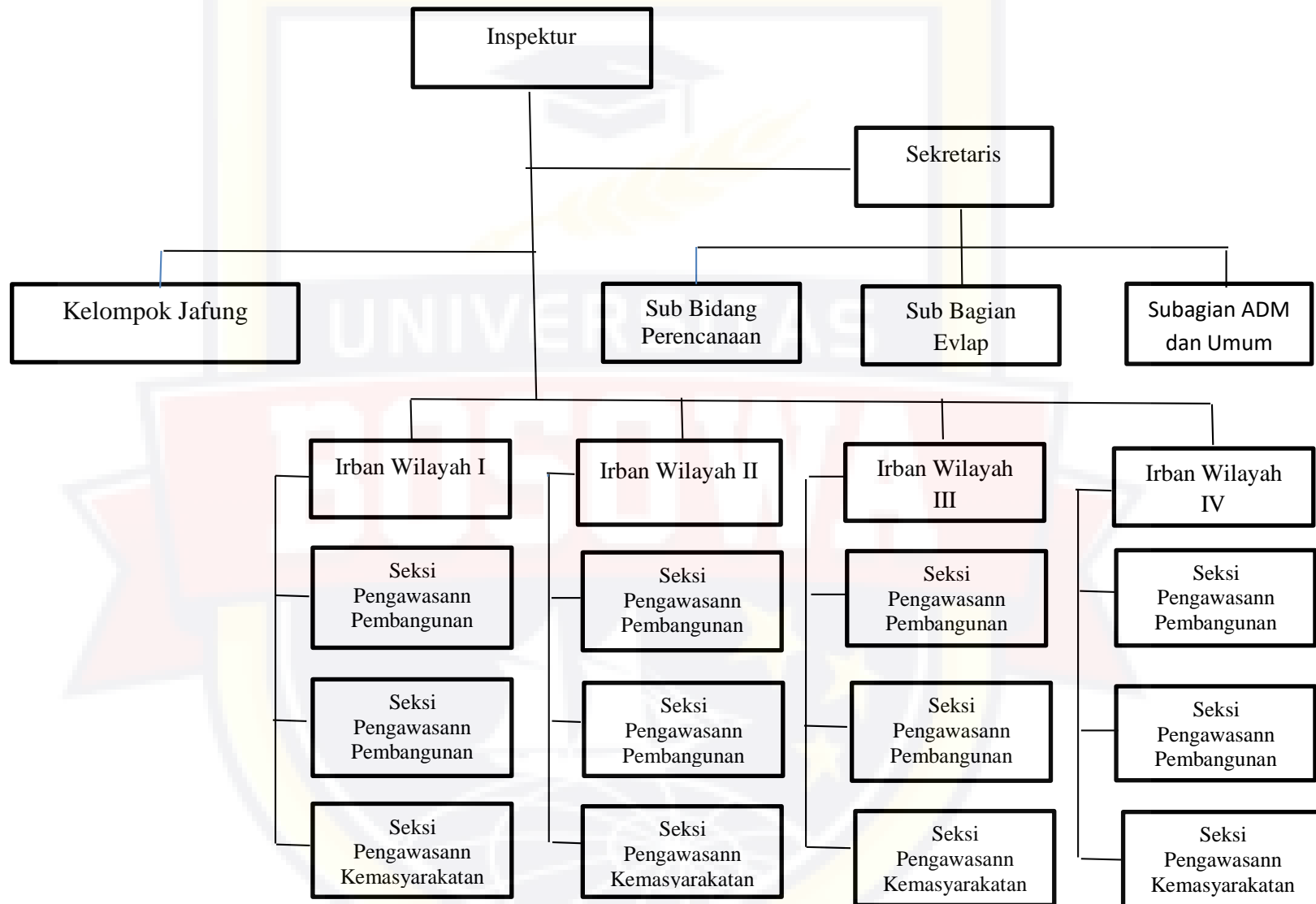
Pemerintah di Daerah, maka untuk mencapai visi yang telah ditetapkan oleh Inspektorat Daerah Kabupaten Barrudijabarkan ke dalam misi yang merupakan pernyataan untuk menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai serta menjelaskan keberadaan Inspektorat Kabupaten Barru untuk melakukan kegiatan pengawasan dan bagaimana cara melakukannya.

Adapun misi Inspektorat Kabupaten Barru adalah sebagai berikut :

1. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.
2. Meningkatkan kinerja instansi Pemerintah

### **3. Struktur Organisasi**

Untuk menjalankan tugas yang telah dibebankan kepada Inspektorat Kabupaten Barru, Struktur Organisasi Inspektorat terdiri atas Inspektur membawahkan satu Sekretaris, empat Inspektur Pembantu, tiga Kepala Sub Bagian dan dua belas Kepala Seksi Pengawas Pemerintah, dengan Struktur Organisasi sebagai berikut :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Inspektorat Kabupaten

## **B. Hasil Penelitian**

Dalam bab ini akan dibahas mengenai analisis data berdasarkan hasil penelitian melalui penyebaran kuesioner untuk diketahui deskripsi identitas responden, persepsi atau tanggapan responden mengenai variabel penelitian, pengujian instrument penelitian, analisis jalur dalam rangka menguji hipotesis yang telah dikemukakan pada bab terdahulu serta disertai pembahasan hasil tersebut.

### **1. Deskripsi Karakteristik Responden**

Deskripsi karakteristik responden dimaksudkan untuk menguraikan dan menjelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan selanjutnya diolah dengan menggunakan sistem komputerisasi program SPSS release 24 untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kedisiplinan terhadap kinerja Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melalui kepuasan kerja pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru. Deskripsi karakteristik responden adalah penyajian data responden penelitian yang diperlukan sebagai informasi dan sebagai obyek penelitian yang memberikan interpretasi atas identitas profil dari responden.

Untuk memudahkan dalam proses penelitian ini, maka adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah (Apip) pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru yang berjumlah sebanyak 34 orang pegawai Apip. Sedangkan penentuan sampel dengan menggunakan metode *sampling jenuh*, sehingga jumlah populasi yang ada dapat dijadikan sebagai jumlah keseluruhan sampel dalam penelitian ini.



Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 34 eksamplar, dari 34 eksamplar kuesioner yang disebarkan, maka semuanya mengembalikan dan mengisi dengan benar sehingga siap untuk diolah dan kemudian dianalisis.

Adapun identitas responden dalam penelitian ini dikelompokkan kedalam beberapa pengidentifikasian yakni berdasarkan : umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan masa kerja, yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

#### a) Responden berdasarkan Umur

Identifikasi responden berdasarkan umur dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.1. Deskripsi Responden berdasarkan Umur

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Orang	%
1.	< 30 tahun	4	11,8
2.	31-35 tahun	14	41,2
3.	36-45 tahun	11	32,4
4.	> 46 tahun	5	14,7
Total		34	100,0

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel di atas, nampak bahwa dari 34 responden yang diteliti, maka umur responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah umur antara 31-35 tahun dengan jumlah responden sebanyak 14 orang, kemudian umur responden antara 36-45 tahun yakni sebanyak 11 orang. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru adalah tergolong umur produktif.

### b) Responden berdasarkan Jenis kelamin

Adapun identifikasi responden berdasarkan jenis kelamin atau *gender* dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.2. Deskripsi Responden menurut Jenis Kelamin

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Orang	%
1.	Pria	22	64,7
2.	Wanita	12	35,3
		34	100,0

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan Tabel 4.2 mengenai deskripsi responden menurut jenis kelamin, maka dari 34 orang responden yang dijadikan sampel, nampak bahwa responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah pria dengan jumlah responden sebanyak 22 orang, sedangkan sisanya adalah wanita dengan jumlah responden sebanyak 12 orang. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru didominasi oleh pegawai pria.

### c) Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir adalah tingkatan atau jenjang pendidikan yang dimiliki oleh responden dalam penelitian ini dengan latar belakang pendidikan yang bervariasi mulai dari sarjana dan pasca sarjana. Untuk lebih jelasnya pendidikan terakhir responden dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.3. Deskripsi Responden menurut Pendidikan Terakhir

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Orang	%
1.	S1	30	88,2
2.	S2	4	11,8
		34	100,0

Sumber : Data Primer, 2021

Dari data tersebut di atas, terlihat bahwa pendidikan terakhir responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah sarjana (S1) dengan jumlah responden sebanyak 30 orang, kemudian responden yang lulusan pasca sarjana (S2) dengan jumlah responden sebanyak 4 orang. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru adalah didominasi oleh lulusan sarjana (S1).

#### d) Responden menurut Masa Kerja

Adapun identifikasi responden berdasarkan masa kerja selengkapnya dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.4. Deskripsi Responden menurut Masa Kerja

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Orang	%
1.	< 3 tahun	3	8,8
2.	3,1-5 tahun	5	14,7
3.	5,1-10 tahun	18	52,9
4.	> 10 tahun	8	23,5
		34	100,0

Sumber : Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel tersebut di atas, menunjukkan bahwa masa kerja responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah masa kerja antara 5,1-10 tahun dengan jumlah responden sebanyak 18 orang, diikuti oleh responden yang mempunyai masa kerja diatas 10 tahun dengan jumlah responden sebanyak 8 orang. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Apip yang bekerja pada kantor Inspektorat di Kabupaten Barru adalah mempunyai masa kerja antara 5-10 tahun.

## 2. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan persepsi responden dengan sejumlah indikator yang digunakan pada penelitian ini, sehingga perlu adanya skor nilai rata-rata dari setiap indikator dari masing-masing variabel penelitian yakni kompetensi, kedisiplinan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai Apip dengan menggunakan formulasi perhitungan kelas interval dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Panjang kelas interval} = \frac{\text{Titik tertinggi} - \text{Titik terendah}}{\text{Skala Pengukuran}}$$

$$\text{Panjang kelas interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Dari perhitungan tersebut di atas, maka dibuatkan kriteria skor yaitu sebagai berikut :

- a.  $1 < 1,80$  = Sangat rendah
- b.  $1,8 < 2,60$  = Rendah
- c.  $2,60 < 3,40$  = Sedang

- d.  $3,40 < 4,20$  = Tinggi
- e.  $4,20 < 5$  = Sangat tinggi

Berdasarkan hasil penentuan panjang kelas interval yang telah diuraikan, selanjutnya akan disajikan deskripsi variabel penelitian yang dapat diuraikan sebagai berikut :

**a) Persepsi Responden mengenai Kompetensi**

Kompetensi menurut Sudaryo (2018:177) adalah sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh bercirikan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang penting atau sebagai suatu unggulan. Atau dengan kata lain kompetensi juga merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan tingkat yang memuaskan di tempat kerja, mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan-nya dalam situasi yang baru, serta meningkatkan manfaat yang disepakati.

Dari hasil penyebaran kuesioner dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 23 maka diperoleh persepsi responden atas kompetensi yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.5. Hasil Jawaban Responden mengenai Kompetensi

No.	Indikator	Skor					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
<b>X1.1</b>	<b>Pengetahuan</b>						
X1.1.1	Setiap pegawai memiliki pengetahuan, sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi	-	3 (8,8)	7 (20,6)	17 (50)	7 (20,6)	3,82
X1.1.2	Dengan pengetahuan yang dimiliki, pegawai dapat me-mecahkan masalah terkait dengan pekerjaan dalam organisasi	-	3 (8,8)	8 (23,5)	13 (38,2)	10 (29,4)	3,88
<b>X1.2</b>	<b>Keterampilan</b>						
X1.2.1	Setiap ketrampilan pegawai sesuai bidang pekerjaan yang saya laksanakan da-lam sehari-hari	-	3 (8,8)	12 (35,3)	13 (38,2)	6 (17,6)	3,71
X1.2.2	Ketrampilan yang dimiliki pegawai meningkatkan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan	-	4 (11,8)	7 (20,6)	18 (52,9)	5 (14,7)	3,88
<b>X1.3</b>	<b>Motif</b>						
X1.3.1	Saya lebih termotivasi, jika ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan bidang kompetensi saya	-	4 (11,8)	7 (20,6)	12 (35,3)	11 (32,4)	4,12
X1.3.2	Kompetensi yang saya miliki membuat saya terdorong untuk bekerja lebih baik.	-	2 (5,9)	3 (8,8)	18 (52,9)	11 (32,4)	4,15
Total Rata-rata indeks variabel Kompetensi							3,93

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4,5 yakni hasil jawaban responden mengenai kompetensi maka sebagian besar responden memberikan jawaban setuju, dengan total rata-rata indeks variabel kompetensi sebesar 3,93, dan apabila dilihat dari kriteria skor maka dipersepsikan tinggi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru memiliki kompetensi

kerja yang tinggi khususnya pada indikator motif, alasannya karena rata-rata pegawai sudah memiliki kompetensi kerja sehingga mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik, selain itu rata-rata pegawai merasa termotivasi karena penempatan kerja sudah sesuai dengan bidang kompetensi yang dimiliki pegawai. Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terendah adalah pada indikator keterampilan dimana masih ada sebagian pegawai yang merasa bahwa keterampilan yang dimiliki belum sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilaksanakan sehari-hari.

#### **b) Persepsi Responden mengenai Kedisiplinan**

Disiplin adalah sikap atau perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi tempat ia bekerja. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Menurut Hasibuan (2019:193) bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi dan pegawai.

Adapun persepsi atau tanggapan responden mengenai kedisiplinan dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6. Hasil Jawaban Responden mengenai Kedisiplinan

No.	Indikator	Skor					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
X2.1	Saya selalu mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi	-	-	5 (14,7)	19 (55,9)	10 (29,4)	4,15
X2.2	Kerja sama yang baik dapat menghasilkan efektifitas kerja yang tinggi	-	4 (11,8)	9 (26,5)	12 (35,3)	9 (26,5)	3,76
X2.3	Tindakan korektif atas hasil pekerjaan dapat meningkat-kan hasil kerja yang lebih baik dalam penyelesaian pekerjaan	-	1 (2,9)	3 (8,8)	20 (58,8)	10 (29,4)	4,15
X2.4	Saya selalu hadir tepat waktu pada jam kerja kantor	-	4 (11,8)	1 (2,9)	17 (50)	12 (35,3)	4,09
X2.5	Saya mampu melaksanakan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan	-	3 (8,8)	2 (5,9)	16 (47,1)	13 (38,2)	4,15
Total Rata-rata indeks variabel Kedisiplinan							4,06

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan hasil jawaban responden mengenai kedisiplinan terlihat bahwa rata-rata responden memberikan jawaban setuju, dengan perolehan total rata-rata indeks variabel kedisiplinan sebesar 4,06, dan apabila dilihat dari kriteria skor maka dipersepsikan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai memiliki kedisiplinan kerja yang tinggi, alasannya karena setiap pegawai selalu mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi, kemudian setiap pegawai selalu melakukan tindakan korektif atas hasil pekerjaan sehingga dapat meningkatkan hasil kerja yang lebih baik, begitu pula bahwa setiap pegawai mempunyai kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan. Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terendah yakni



masih kurangnya kerja sama antara sesama pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

### c) Persepsi Responden mengenai Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Menurut Afandi (2018:73) kepuasan kerja adalah suatu respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan terkait perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan. Dari hasil penyebaran kuesioner maka persepsi responden mengenai kepuasan kerja terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7. Hasil Jawaban Responden mengenai Kepuasan Kerja

No.	Indikator	Skor					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
Z.1	Saya puas dengan pekerjaan saya sendiri karena sesuai dengan harapan saya sendiri	-	-	12 (35,3)	16 (47,1)	6 (17,6)	3,82
Z.2	Saya merasa puas karena gaji yang telah diterima telah memenuhi kebutuhan hidup keluarga	-	-	3 (8,8)	16 (47,1)	15 (44,1)	4,35
Z.3	Saya merasa puas dengan promosi (kenaikan jabatan) yang telah dilakukan oleh organisasi saya	-	1 (2,9)	6 (17,6)	16 (47,1)	11 (32,4)	4,09
Z.4	Saya puas karena ada kesempatan yang terbuka untuk dipromosikan	-	-	7 (20,6)	14 (41,2)	13 (38,2)	4,18
Z.5	Atasan saya selama ini selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam setiap pekerjaan	-	-	4 (11,8)	15 (44,1)	15 (44,1)	4,32
Z.6	Adanya umpan balik dari atasan terhadap pekerjaan	-	-	7 (20,6)	13 (36,2)	14 (41,2)	4,21

yang dilaksanakan oleh pegawai	
Total Rata-rata indeks variabel Kepuasan Kerja	4,16

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.7 yakni hasil persepsi responden mengenai kepuasan kerja menunjukkan bahwa rata-rata responden memberikan jawaban setuju, dengan total rata-rata indeks variabel kepuasan kerja sebesar 4,16, dan apabila dilihat dari kriteria skor maka dipersepsikan tinggi. Alasannya dapat dilihat bahwa setiap pegawai merasakan puas bahwa gaji yang telah diterima telah memenuhi kebutuhan hidup keluarga, kemudian Atasan selama ini selalu memberikan pengarahan kepada setiap pegawai dalam setiap pekerjaan. Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terendah adalah pada pernyataan bahwa sebagian pegawai merasa belum puas dengan pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan yang diharapkan pegawai.

#### **d) Persepsi Responden mengenai Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang karyawan atau pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan demi tercapainya tujuan dari organisasi. Pegawai atau karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan secara benar perlu adanya pengawasan dan pembekalan kemampuan dan keahlian pada bidangnya. Menurut Mangkunegara (2017:67) bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang, atau dengan kata lain merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dari hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh

persepsi atau tanggapan responden mengenai kinerja pegawai Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8. Hasil Jawaban Responden mengenai Kinerja Pegawai Apip

No.	Indikator	Skor					Mean
		STS	TS	N	S	SS	
<b>Y.1</b>	<b>Kualitas kerja</b>						
Y.1.1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti	-	2 (5,9)	7 (20,6)	23 (67,6)	2 (5,9)	3,73
Y.1.2	Saya dapat meminimalisasi tingkat kesalahan saya dalam bekerja	-	3 (8,8)	2 (5,9)	14 (41,2)	15 (44,1)	4,20
<b>Y.2</b>	<b>Kuantitas Kerja</b>						
Y.2.1	Saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan atasan	-	-	6 (17,6)	16 (47,1)	12 (35,3)	4,18
Y.2.2	Saya mampu mencapai target yang ditetapkan oleh atasan	-	-	7 (20,6)	17 (50)	10 (29,4)	4,09
<b>Y.3</b>	<b>Waktu Kerja</b>						
Y.3.1	Saya selalu memanfaatkan waktu dalam bekerja	-	2 (5,9)	4 (11,8)	17 (50)	11 (32,4)	4,09
Y.3.2	Penyelesaian pekerjaan sering tepat waktu	-	2 (5,9)	5 (14,7)	10 (29,4)	17 (50)	4,23
<b>Y.4</b>	<b>Kerja Sama</b>						
Y.4.1	Saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja lainnya dalam melaksanakan tugas	-	1 (2,9)	3 (8,8)	12 (35,3)	18 (52,9)	4,38
Y.4.2	Hasil kerja tim telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan	-	-	2 (5,9)	11 (32,4)	21 (61,8)	4,56
Total Rata-rata indeks variabel Kinerja Pegawai Apip							4,18

Sumber : Data diolah, 2021

Dari hasil jawaban responden mengenai kinerja pegawai Apip terlihat bahwa rata-rata responden memberikan jawaban antara setuju dan sangat setuju, dengan total rata-rata indeks variabel kinerja pegawai Apip sebesar 4,18, dan apabila dilihat dari kriteria skor maka dapat dipersepsikan tinggi. Hal ini

menunjukkan bahwa rata-rata pegawai memiliki kinerja kerja yang tinggi, dimana dapat dilihat dari kerjasama pegawai, alasannya karena hasil kerja tim telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan, diikuti dengan pernyataan bahwa setiap pegawai selalu bekerja sama dengan rekan kerja lainnya dalam melaksanakan tugas. Kemudian dilihat dari waktu kerja, dimana setiap pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sering tepat waktu, serta dilihat dari kualitas kerja dengan pernyataan bahwa setiap pegawai sudah dapat meminimalisasi tingkat kesalahan dalam bekerja.

### **3. Uji Instrumen Penelitian**

#### **a) Pengujian Validitas**

Uji validitas tujuannya adalah untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrument yang digunakan dalam penelitian. Dimana melalui uji validitas akan dapat diketahui apakah item-item pertanyaan yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkap dengan pasti tentang masalah yang diteliti. Teknik yang dapat dipergunakan untuk uji validitas adalah dengan menggunakan analisa item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dalam kuesioner dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel dengan menggunakan nilai *corrected item total correlation* di atas dari 0,30, sebagaimana terlihat pada hasil pengujian validitas instrument penelitian melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.9. Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Kode Item	<i>Corrected item total correlation</i>	$R_{\text{standar}}$	Keterangan
Kompetensi	X1.1.1	0,583	0,30	Valid
	X1.1.2	0,423		
	X1.2.1	0,416		
	X1.2.2	0,320		
	X1.3.1	0,576		
	X1.3.2	0,609		
Kedisiplinan Kerja	X2.1	0,790	0,30	Valid
	X2.2	0,398		
	X2.3	0,473		
	X2.4	0,801		
	X2.5	0,761		
Kepuasan kerja	Z1	0,776	0,30	Valid
	Z2	0,600		
	Z3	0,667		
	Z4	0,743		
	Z5	0,639		
	Z6	0,837		
Kinerja pegawai Apip	Y.1.1	0,815	0,30	Valid
	Y.1.2	0,795		
	Y.2.1	0,661		
	Y.2.2	0,896		
	Y.3.1	0,849		
	Y.3.2	0,869		
	Y.4.1	0,673		
	Y.4.2	0,488		

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2021

Dari tabel hasil uji validitas untuk variabel kompetensi, kedisiplinan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai Apip, maka diperoleh nilai korelasi yang lebih besar jika dibandingkan dengan nilai  $r_{\text{standar}}$ . Dengan demikian indikator atau kuesioner yang digunakan oleh masing-masing variabel kompetensi, kedisiplinan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai Apip dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel, karena memiliki nilai korelasi (*corrected item total correlation*) di atas dari 0,30.

## b) Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu alat ukur baru dapat dipercaya dan diandalkan bila selalu didapatkan hasil yang konsisten dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda. Untuk melakukan uji reliabilitas dapat dipergunakan teknik *alpha cronbach's*, dimana suatu instrument penelitian dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien kebutuhan sosial atau alpha sebesar 0,60 atau lebih. Secara keseluruhan hasil uji reliabilitas dapat dilihat hasilnya pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Standar Reliabilitas	Keterangan
Kompetensi	0,746	0,60	Reliabel
Kedisiplinan Kerja	0,826	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,891	0,60	Reliabel
Kinerja pegawai Apip	0,928	0,60	Reliabel

Sumber : Hasil olahan Data Primer, 2021

Data di atas terlihat bahwa nilai *cronbach's alpha* semua variabel yakni kompetensi, kedisiplinan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai Apip lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator atau kuesioner yang digunakan untuk variabel kompetensi, kedisiplinan, kepuasan kerja dan kinerja pegawai Apip semuanya dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur.

#### 4. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) yaitu suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung. Dalam pengujian analisis jalur pada penelitian ini maka yang menjadi tujuan penelitian ini yakni menguji pengaruh kompetensi, disiplin kerja terhadap kinerja aparatur pengawasan intern pemerintah (APIP) melalui kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini akan dilakukan pengujian jalur dengan menggunakan analisis regresi linear berganda yang diolah dengan menggunakan SPSS versi 23. Sehingga dalam pengolahan data koefisien jalur dengan SPSS versi 23 maka dari skor jawaban responden melalui penyebaran kuesioner kepada sejumlah pegawai yang bekerja pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru maka akan disajikan hasil regresi linear berganda yang dapat dilihat melalui tabel 4.11 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.11. Regresi Linear Berganda Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.763	.449		1.700	.099
Kompetensi	.553	.125	.563	4.425	.000
Disiplin Kerja	.314	.115	.347	2.731	.010
R	= 0,810		Fhit	= 29,49	
Rsquare	= 0,655		Sign	= 0,000	

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.11 yakni regresi linear berganda antara kompetensi dengan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja maka persamaan regresi linear pada penelitian ini yaitu :

$$Z = 0,763 + 0,563X_1 + 0,347X_2 + \varepsilon_1$$

Dari persamaan tersebut di atas maka dapat disajikan interpretasi dari persamaan regresi yang telah dikemukakan yaitu :

$\beta_0 = 0,763$  yang artinya tanpa adanya peningkatan kompetensi dan disiplin kerja pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru maka besarnya kepuasan kerja yaitu sebesar 0,763.

$\beta_1 X_1 = 0,563$  yang menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 satuan kompetensi maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,563. Semakin tinggi kompetensi kerja pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru maka akan diikuti oleh adanya peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,563.

$\beta_2 X_2 = 0,347$  yang dapat diartikan bahwa kenaikan 1 satuan disiplin kerja dapat diikuti oleh adanya peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,347. Semakin tinggi disiplin kerja maka akan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai dalam bekerja pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru.

Kemudian dilihat dari nilai  $R = 0,810$ , hal ini dapat dikatakan bahwa ada hubungan yang kuat antara kompetensi dan disiplin kerja. Sedangkan dengan nilai  $R^2 = 0,655$ . Dimana persentase sumbangan pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 65,50% ( $0,655 \times 100$ ). Sedangkan sisanya



sebesar 34,50% dipengaruhi atau ditentukan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Kemudian akan dilakukan pengujian secara parsial antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

1) Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian parsial yaitu pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja yang diperoleh nilai  $t_{hitung} = 4,425$  dan nilai  $sign = 0,000$ . Karena dengan nilai  $sign = 0,000 < 0,05$ , hal ini dapat dikatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara empiris menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh secara nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja. Semakin tinggi kompetensi pegawai yang bekerja pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru maka akan semakin nyata dalam meningkatkan kepuasan kerja.

2) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji secara parsial maka besarnya nilai  $t_{hitung} = 2,731$  dan nilai  $sign = 0,000$ . Karena dengan nilai  $sign = 0,000 < 0,05$  maka dapat diartikan ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai APIP pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru. Sehingga secara empirik menemukan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka secara nyata akan semakin tinggi pula kepuasan kerja.

Kemudian secara simultan (uji F) yaitu pengaruh kompetensi, disiplin kerja terhadap kepuasan kerja maka diperoleh nilai  $F_{hitung} = 29,49$  dan nilai  $sign$

= 0,000, karena dengan nilai sign = 0,000 < 0,05 maka dapat dikatakan bahwa secara simultan kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja.

Kemudian akan disajikan koefisien regresi linear berganda pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai APIP pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.12. Regresi Linear Berganda Kompetensi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.109	.363		-.299	.767
	Kompetensi	.447	.123	.422	3.618	.001
	Disiplin Kerja	.216	.099	.221	2.177	.037
	Kepuasan Kerja	.409	.139	.379	2.941	.006
R		= 0,910		Fhitung = 48,196		
RSquare		= 0,828		Sign = 0,000		

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Apip  
Sumber : Data diolah, 2021

Tabel 4.12 yakni regresi linear berganda mengenai kompetensi, disiplin kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Apip maka akan disajikan persamaan regresi linear berganda yaitu :

$$Y = b_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + \varepsilon_2$$

$$Y = -0,109 + 0,422X_1 + 0,221X_2 + 0,379Y$$

Sehingga interaksi dengan persamaan regresi yang telah diuraikan di atas yaitu sebagai berikut :

$b_0 = -0,109$  yang dapat diartikan bahwa tanpa adanya kenaikan kompetensi, disiplin kerja dan kepuasan kerja maka kinerja pegawai Apip menurun sebesar 0,109.

$\beta_1 X_1 = 0,422$ , menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 satuan kompetensi dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja Apip sebesar 0,422. Semakin tinggi kompetensi maka akan semakin tinggi pula kinerja Apip di Kabupaten Barru.

$\beta_2 X_2 = 0,221$ , yang menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 satuan disiplin kerja maka dapat meningkatkan kinerja Apip sebesar 0,221. Semakin tinggi disiplin kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai Apip.

$\beta_3 X_3 = 0,379$ , yang dapat diartikan bahwa setiap kenaikan 1 satuan kepuasan kerja dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai Apip. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.

Sedangkan dilihat dari nilai  $R = 0,910$ , hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat kuat kompetensi, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Apip di Kabupaten Barru. Kemudian dilihat dari nilai  $R^2$  sebesar 0,828, yang dapat diartikan bahwa persentase sumbangan pengaruh kompetensi, disiplin kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Apip sebesar

82,80% ( $0,828 \times 100$ ), sedangkan sisanya sebesar 17,20% ( $1 - 0,828 \times 100$ ) dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor-faktor yang tidak dimasukkan pada model penelitian ini.

Selanjutnya akan dilakukan pengujian parsial dari masing-masing variabel pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

a) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja Apip

Berdasarkan hasil analisis data pada penelitian ini yaitu pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Apip pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru maka diperoleh nilai thitung = 3,618 dan nilai sign sebesar 0,001. Karena dengan nilai  $\text{sig} = 0,001 < 0,05$  berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai Apip. Hal ini dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kompetensi maka secara nyata akan meningkatkan kinerja pegawai Apip pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru.

b) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Apip

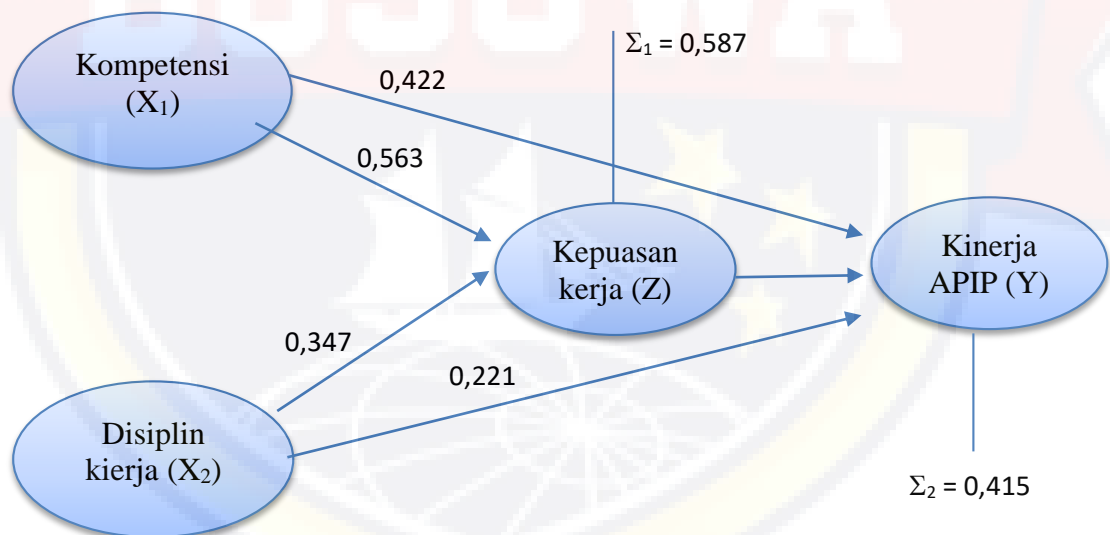
Hasil analisis data pada penelitian ini menunjukkan bahwa dengan nilai thitung = 2,177 dan nilai sign = 0,037. Karena dengan nilai  $\text{sign} = 0,037 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Apip, dimana semakin tinggi disiplin kerja maka akan mempengaruhi secara nyata dalam meningkatkan kinerja Apip pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru.

c) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Apip

Berdasarkan hasil analisis data pada penelitian yaitu pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Apip, dimana dengan nilai  $t_{hitung} = 2,941$  dan nilai  $sign = 0,006$ . Karena dengan nilai  $sign = 0,006 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja secara nyata dapat meningkatkan kinerja Apip pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru.

Kemudian secara serempak (uji F) dimana diperoleh  $F_{hitung} = 48,196$  dan nilai  $sign = 0,000$ , sehingga dapat dikatakan bahwa kompetensi, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja Apip pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru.

Sebelum dilakukan pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung dalam uji jalur maka dapat disajikan gambar uji jalur yaitu sebagai berikut :



Gambar 4.2  
Pengujian jalur pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

## 5. Pengujian Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

### a) Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yang telah dikemukakan maka dalam uji jalur (*path analysis*) akan dilakukan hasil pengujian pengaruh langsung, dimana dilihat dari koefisien jalur yaitu  $\beta_1X_1 = 0,422$  yang artinya dengan adanya kompetensi yang dimiliki oleh pegawai Apip maka akan memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai Apip.

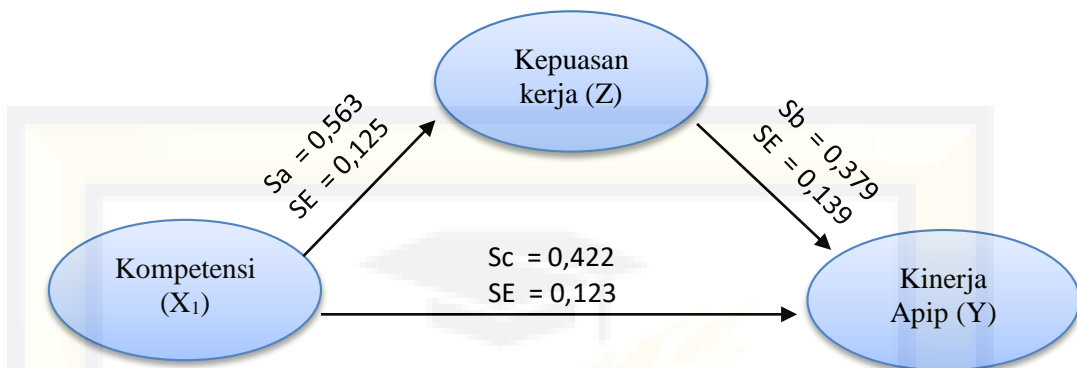
Kemudian  $\beta_2X_2 = 0,221$  yang menunjukkan nilai koefisien jalur disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Apip. Artinya semakin disiplin pegawai Apip dalam melakukan pekerjaan maka akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja Apip pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru. Sedangkan  $\beta_3Z = 0,379$  yang artinya kepuasan kerja memberikan kontribusi secara positif dalam meningkatkan kinerja pegawai Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru. Semakin besar kepuasan yang dirasakan oleh pegawai Apip maka semakin besar pula kinerja pegawai Apip.

### b) Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

Besarnya pengaruh tidak langsung dari setiap variabel bebas yaitu kompetensi, disiplin kerja terhadap kinerja Apip melalui kepuasan kerja maka dapat diuraikan sebagai berikut :

#### 1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja Apip melalui kepuasan kerja

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Apip melalui kepuasan kerja maka akan dilakukan perhitungan. Namun sebelumnya akan dilakukan gambar pengujian jalur yaitu :



Gambar 4.3  
Pengujian Jalur Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi terhadap Kinerja Apip melalui Kepuasan Kerja

Sumber : Data diolah, 2021

Besarnya pengaruh tidak langsung dan total pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Apip melalui kepuasan kerja pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru yang dapat ditentukan melalui perhitungan berikut ini :

Pengaruh Langsung .....	0,422
Pengaruh tidak langsung (0,563 x 0,379).....	0,213
	————— (+)
Total Pengaruh.....	<u>0,635</u>

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut di atas maka besarnya pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai Apip melalui kepuasan kerja yaitu sebesar 21,30% (0,213 x 100). Sedangkan untuk menguji apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Apip maka digunakan uji sobel test dengan menggunakan kalkulator secara online, hal ini dapat dilihat melalui tabel yaitu sebagai berikut

Tabel 4.13. Hasil Uji Sobel Test secara Online Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Apip melalui Kepuasan Kerja

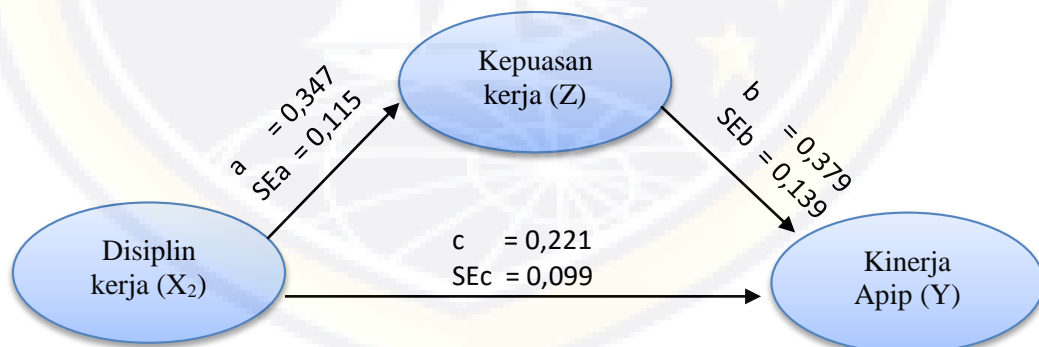
Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.563	Sobel test: 2.33250472	0.09147977	0.01967415
b	0.379	Aroian test: 2.29153795	0.09311519	0.02193232
s <sub>a</sub>	0.125	Goodman test: 2.37575024	0.08981458	0.01751331
s <sub>b</sub>	0.139	Reset all	Calculate	

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil uji sobel test secara online maka diperoleh nilai pvalue = 0,0196, karena dengan nilai pvalue = 0,0196 > 0,05 maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Apip. Temuan empirik dalam penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja sehingga berdampak terhadap kinerja pegawai Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.

## 2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Apip melalui kepuasan kerja

Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Apip melalui kepuasan kerja pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru, hal ini dapat disajikan gambar uji jalur yaitu :



Gambar 4.4  
Uji Jalur Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Apip melalui Kepuasan Kerja

Sumber : Data diolah, 2021



Berdasarkan hasil uji jalur yang telah dikemukakan di atas maka akan dilakukan hasil perhitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung yaitu sebagai berikut :

Pengaruh Langsung .....	0,221	
Pengaruh tidak langsung (0,347 x 0,379).....	0,132	
		———— (+)
Total Pengaruh.....	0,353	

Dari hasil perhitungan tersebut di atas maka besarnya pengaruh langsung sebesar 22,10% ( $0,221 \times 100$ ), sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Apip melalui kepuasan kerja pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru yaitu sebesar 13,20% ( $0,132 \times 100$ ). Untuk dapat membuktikan apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Apip maka akan dilakukan pengujian sobel test dengan kalkulator secara online yang dapat disajikan melalui tabel yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.14. Hasil Uji Sobel Test dengan menggunakan secara Online Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Apip melalui Kepuasan Kerja

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.347	Sobel test: 2.12316685	0.06194191	0.03373987
b	0.379	Aroian test: 2.06820302	0.06358805	0.03862094
s <sub>a</sub>	0.125	Goodman test: 2.18275936	0.0602508	0.02905354
s <sub>b</sub>	0.115	Reset all	Calculate	

Sumber : Data diolah, 2021

Tabel 4.14 yakni hasil uji sobel test secara online maka diperoleh nilai pvalue = 0,033, karena nilai  $pvalue = 0,033 < 0,05$  berarti kepuasan kerja dapat

memediasi pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Apip, hal ini dapat diartikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sehingga dapat memberikan dampak dalam meningkatkan kinerja Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas maka akan disajikan analisis jalur dalam pengujian hipotesis melalui tabel berikut ini :



Tabel 4.15 Analisis Jalur dalam Pengujian Hipotesis

No.	Variabel <i>Independent</i>	Variabel <i>Intervening</i>	Variabel <i>Dependent</i>	Standardized Coefficient			$\rho$ value	Keterangan
				<i>Direct effect</i>	<i>Indirect Effect</i>	<i>Total Effect</i>		
H <sub>1</sub>	Kompetensi	-	Kepuasan kerja	0,563	-	0,563	0,000	Diterima
H <sub>2</sub>	Kedisiplinan	-	Kepuasan kerja	0,347	-	0,347	0,000	Diterima
H <sub>3</sub>	Kompetensi	-	Kinerja Apip	0,422	-	0,422	0,001	Diterima
H <sub>4</sub>	Kedisiplinan	-	Kinerja Apip	0,221	-	0,221	0,037	Diterima
H <sub>5</sub>	Kepuasan kerja	-	Kinerja Apip	0,379	-	0,379	0,006	Diterima
H <sub>6</sub>	Kompetensi	Kepuasan kerja	Kinerja Apip	0,422	0,213	0,635	0,0196	Diterima
H <sub>7</sub>	Kedisiplinan	Kepuasan kerja	Kinerja Apip	0,221	0,132	0,353	0,033	Diterima

Sumber : Data diolah, 2021

### C. Pembahasan Penelitian

Pembahasan penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh kompetensi, kedisiplinan pegawai terhadap kinerja Apip melalui kepuasan kerja dengan memilih Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru sebagai obyek dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini dilakukan dengan membagi kuesioner kepada semua pegawai Apip di Kantor Inspektorat Kabupaten Barru yaitu sebesar 34 orang.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada pegawai Apip Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru maka akan dilakukan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya yaitu sebagai berikut :

#### 1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Apip pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan maka dapat dikatakan bahwa kompetensi pegawai Apip sudah berada dalam kategori tinggi. Dimana dilihat dari masa kerja pegawai yang berada pada rentang 5,1 – 10 tahun, hal ini dapat dikatakan bahwa pegawai APIP sudah memiliki pengalaman kerja yang dapat diandalkan dalam melakukan pekerjaan. Selain itu pegawai Apip yang bekerja pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru rata-rata memiliki pendidikan S1, hal ini menunjukkan bahwa pegawai sudah memiliki pengetahuan dalam bidang pekerjaan yang dikerjakan selama ini.

Kemudian dari tanggapan responden mengenai kompetensi pegawai Apip sudah dapat dikatakan bahwa pegawai Apip sudah memiliki pengetahuan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Kantor Inspektorat

Kabupaten Barru dan selain itu tingkat pengetahuan pegawai Apip yang sudah dapat memecahkan masalah terkait dalam pekerjaan yang ditugaskan selama ini. Selanjutnya tanggapan pegawai Apip terlihat dengan keterampilan, dimana sudah dikategorikan tinggi karena keterampilan pegawai sudah sesuai bidang pekerjaan sehari-hari dan dengan keterampilan yang dimiliki pegawai dapat meningkatkan inisiatif dalam penyelesaian pekerjaan.

Tanggapan pegawai mengenai motif, dimana pegawai lebih memiliki motivasi jika ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan bidang kompetensi yang dimiliki pegawai, dan dengan kompetensi yang dimiliki pegawai terdorong untuk bekerja lebih baik. Skor jawaban responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah pengetahuan pegawai dalam melakukan memecahkan masalah dan penempatan pegawai yang sesuai dengan bidang kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Sehingga hal ini yang perlu dipertahankan oleh atasan Kantor Inspektorat Kabupaten Barru untuk lebih meningkatkan kompetensi pegawai. Sedangkan skor jawaban responden yang terendah adalah keterampilan pegawai yang penempatannya sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilakukan sehari-hari, dimana masih adanya pegawai Apip yang ditempatkan tidak sesuai dengan bidang kompetensinya. Sehingga hal ini perlu mendapat perhatian atasan agar menempatkan pegawai Apip sesuai dengan bidang kompetensinya.

Hasil analisis data yang telah dilakukan bahwa kompetensi memberikan kontribusi yang positif dalam meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai Apip sudah dapat

meningkatkan kepuasan kerja. Semakin tinggi kompetensi pegawai Apip dengan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari maka akan dapat memberikan dampak dengan kepuasan kerja bagi setiap pegawai APIP yang bekerja pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru.

Pendapat yang dikemukakan oleh Rivai dan Sagala (2010:856) bahwa kompetensi yang dimiliki saat ini oleh karyawan sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi dan memotivasi para karyawan untuk memberikan yang terbaik agar mendapatkan kepuasan tersendiri dalam melakukan pekerjaan. Sehingga dalam temuan penelitian yang telah sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rivai dan Sagala (2010). Selain itu dari beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh Ngebu, dkk (2018), Dharmawan (2012), dan Hadiwijaya (2016) yang telah sesuai dengan ditemukan oleh peneliti bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## 2. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis mengenai kedisiplinan terhadap kepuasan kerja khususnya pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru. Dimana dilihat dari tingkat kedisiplinan pegawai sudah berada pada kategori baik. Hal ini dapat dilihat bahwa pegawai yang selalu mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh Kantor Inspektorat Kabupaten Barru, kemudian kerja sama yang baik antar pegawai Apip dengan atasan dan pegawai Apip dengan pegawai Apip lainnya sudah terjalin kerja sama yang baik sehingga dapat menghasilkan efektivitas kerja yang tinggi. Kemudian pegawai Apip yang

telah mengambil tindakan korektif atas hasil pekerjaan sehingga dapat meningkatkan hasil kerja yang lebih baik dalam penyelesaian pekerjaan. Selain itu tingkat kehadiran pegawai yang selalu hadir tepat waktu pada jam kantor dan selain itu pegawai telah mampu untuk melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Berdasarkan tanggapan responden mengenai tingkat kedisiplinan pegawai Apip, dimana skor jawaban responden yang terbesar dalam penelitian ini yaitu ketaatan pegawai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan selain itu adalah kemampuan pegawai Apip yang telah melakukan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Sehingga hal ini perlu dipertahankan oleh Kantor Inspektorat Kabupaten Barru guna dapat lebih meningkatkan kedisiplinan pegawai dimasa yang akan datang. Sedangkan skor jawaban responden yang terendah adalah kerja sama pegawai dalam pelaksanaan kerja, sehingga masih perlu ditingkatkan kerja sama baik antar pegawai dengan atasan maupun antar pegawai dengan pegawai lainnya pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru.

Hasil analisis data dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai memberikan dampak dalam meningkatkan kepuasan kerja, dimana semakin tinggi kedisiplinan pegawai dalam bekerja maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai Apip dalam bekerja. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai memberikan dampak terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai Apip khususnya pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru.

Pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2019:193) bahwa bila karyawan meningkatkan disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan yang ditemukan oleh peneliti bahwa disiplin kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Sedangkan beberapa penelitian sebelumnya yaitu Hadiwijaya (2016) yang sejalan dengan yang ditemukan peneliti bahwa kedisiplinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Apip khususnya pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru.

### 3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data pada penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kompetensi yang dimiliki oleh pegawai Apip, khususnya pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru. Dimana semakin tinggi kompetensi pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan maka akan memberikan pengaruh yang bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Sehingga dari hasil pengamatan yang dilakukan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh pegawai memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai Apip khususnya pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru.

Kemudian dari hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat pengetahuan dan keterampilan pegawai Apip khususnya pada Kantor Inspektorat Kabupaten Barru sudah dapat meningkatkan kompetensi pegawai. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Prawironegoro dan Utari (2016) bahwa kompetensi merupakan perpaduan keterampilan,



pengetahuan, kreativitas, dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam pencapaian kinerja. Sedangkan Susanto (2016) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pendapat yang dikemukakan oleh Moehariono (2014:8) bahwa kompetensi mempunyai hubungan sebab akibat jika dikaitkan dengan kinerja seorang pegawai, serta kompetensi yang terdiri atas: motif, sifat, konsep diri, keterampilan, dan pengetahuan yang dapat memprediksikan perilaku seseorang, sehingga pada akhirnya dapat memprediksi kinerja orang tersebut. Hal ini dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Prawironegoro dan Utari (2016), Susanto (2016), dan Moehariono (2014).

Sedangkan dari beberapa penelitian sebelumnya yaitu Rostarina (2016), Bahari (2019), Susanto (2016), Iskandar dan Enceng (2014) yang sejalan dengan yang diteliti oleh peneliti bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian maka hipotesis telah diuraikan sebelumnya dapat diterima.

#### 4. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan maka dapat dikatakan bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. Semakin tinggi kedisiplinan pegawai dalam bekerja maka akan memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.

Hasil temuan dalam penelitian ini yang memberikan indikasi faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai Apip adalah kedisiplinan, hal ini sejalan dengan teori kedisiplinan seperti yang dikemukakan oleh Hartatik (2012) bahwa disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Jadi, dapatlah dikatakan bahwa disiplin kerja memiliki andil yang sangat besar terhadap kinerja seorang pegawai, sehingga dari pendapat Hartatik (2014) bahwa disiplin kerja berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Beberapa penelitian sebelumnya yaitu Susanto (2016), Rizal, dkk (2019), dan Hadiwijaya (2016) bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dalam penelitian ini yang sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2016), Rizal, dkk (2019) dan Hadiwijaya (2016). Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

#### 5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis data dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini didasari dari penempatan pegawai Apip mengenai kepuasan kerja, dimana kepuasan yang dirasakan oleh pegawai selama bekerja pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru sudah baik. Terkait dengan pekerjaan pegawai yang sesuai dengan harapan pegawai dalam bekerja, hal ini disebabkan karena pegawai yang bekerja sesuai dengan bidang kompetensi pegawai yang

dilakukan selama ini dan selain itu gaji pegawai yang sesuai dengan kebutuhan hidup keluarga.

Kemudian kepuasan yang dirasakan oleh pegawai Apip terlihat dengan kebijakan promosi jabatan yang sesuai dengan harapan pegawai. Sedangkan penempatan pegawai, dimana pegawai Apip yang sesuai dengan kesempatan terbuka untuk dapat dipromosikan sesuai sedangkan dari jawaban responden terlihat dengan atasan memberikan pengarahan kepada bawahan dalam bekerja yang telah meningkatkan kepuasan bagi pegawai yang bekerja pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru. Begitupula dengan umpan balik dari atasan dengan pekerjaan yang telah menimbulkan kepuasan bagi pegawai Apip.

Skor jawaban responden dari setiap item pernyataan yang tertinggi adalah umpan balik dari pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Hal ini perlu dipertahankan oleh atasan Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru terkait dengan umpan balik pegawai dengan pekerjaan pegawai. Sedangkan dalam skor jawaban responden yang terendah adalah kepuasan pegawai dengan promosi jabatan, hal ini perlu ditingkatkan guna dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.

Hasil analisis data dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan kinerja APIP. Hal ini dapat dilihat bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dalam hubungannya dengan uraian tersebut diatas maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat

meningkatkan kinerja pegawai Apip khususnya pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.

Beberapa pendapat yang salah satunya dikemukakan oleh Sinambela (2012:255) bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan kinerja pegawai, sedangkan pendapat dari Robbins (2015:91) bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga dari yang ditemukan peneliti yang telah sejalan dengan pendapat Robbins (2015) dan Sinambela (2012), sedangkan dari beberapa penelitian sebelumnya yaitu Dharmawan (2012), Rizal, dkk (2019), dan Hadiwijaya (2016) bahwa kepuasan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan yang ditemukan oleh penelitian sebelumnya.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut diarikan bahwa hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya dapat dikatakan terbukti dan diterima.

#### 6. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi telah meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa kompetensi dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga memberikan dampak terhadap kinerja Apip khususnya pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.

Kemudian dalam temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa analisis sobel test, dimana baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Temuan ini dapat mengindikasikan bahwa kepuasan kerja

dapat memediasi secara parsial pengaruh kompetensi terhadap kinerja Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru. Dengan demikian dalam penelitian ini maka hipotesis diterima.

#### 7. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Hasil analisis data pada penelitian ini yang menunjukkan bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Apip melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat dikatakan bahwa kedisiplinan dapat memediasi pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja Apip melalui kepuasan kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi secara parsial kedisiplinan terhadap kinerja Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada penelitian ini maka dapat disajikan beberapa kesimpulan yaitu :

1. Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja, dimana temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memberikan pengaruh secara nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja bagi pegawai Apip Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.
2. Pengaruh kedisiplinan terhadap kepuasan pegawai, hal ini menemukan bahwa secara empirik kedisiplinan memberikan pengaruh secara nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.
3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja Apip, hal ini menunjukkan bahwa kompetensi dapat meningkatkan kinerja Apip khususnya pada kantor inspektorat di kabupaten barru. semakin tinggi kompetensi maka akan semakin tinggi pula kinerja Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.
4. Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja Apip, temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kedisiplinan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai. semakin tinggi kedisiplinan maka semakin tinggi pula kinerja Apip.
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Apip, temuan dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh yang

nyata terhadap kinerja Apip. Semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi pula dengan kinerja Apip.

6. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja Apip. Dimana semakin tinggi kompetensi maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja sehingga dapat memberikan dampak terhadap kinerja APIP pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.
7. Kepuasan kerja dapat memediasi secara parsial pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja APIP. Semakin tinggi kedisiplinan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja sehingga dapat memberikan dampak terhadap kinerja Apip.

## **B. Saran**

Adapun saran-saran dari hasil penelitian ini yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Perlu adanya peningkatan keterampilan pegawai Apip guna dapat meningkatkan inisiatif pegawai dalam penyelesaian pekerjaan. Hal ini dilakukan dengan memberikan keterampilan pegawai Apip untuk mengikuti diklat dari setiap pekerjaannya pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.
2. Upaya dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai Apip maka sebaiknya pegawai menjalin kerja sama yang baik dalam melakukan pekerjaan, sehingga diharapkan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang tinggi sebagai pegawai Apip.
3. Perlu adanya peningkatan kepuasan kerja bagi pegawai Apip dalam pelaksanaan pencapaian yaitu dengan memperhatikan penempatan kerja yang sesuai dengan bidang kompetensinya.

4. Upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai Apip pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru perlu ditingkatkan ketelitian pekerjaan dalam pelaksanaan pekerjaan.
5. Disarankan agar perlunya meningkatkan kepuasan Apip dengan promosi jabatan pegawai, hal ini dilakukan dengan jalan memberikan kesempatan pegawai untuk pengembangan jenjang karir selama bekerja pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.





## DAFTAR PUSTAKA

- Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, (2012) Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen Home Archives*, Vol.6 No.2 (2012)
- Afandi, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*, Penerbit : Zanafa Publishing, Yogyakarta.
- A.S. Munandar dkk. 2012. *Peran Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Untuk Kerja Perusahaan*. Penerbit : Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Jakarta
- Bedjo Siswanto. Sastrohadiwiryono. 2012. "Manajemen Tenaga Kerja Indonesia". Penerbit : Bumi Aksara. Jakarta
- Evisastra (2018) Analisis Pengaruh Disiplin, Motivasi, Kompetensi dan Kepemimpinan, Terhadap Kinerja Serta Dampaknya pada Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja. *JEM: Jurnal Ekonomi dan Manajemen STIE Pertaba Pangkalpinang*, Vol 4, No. 1, Edisi Juli 2018, hal 32-52. ISSN: 2443-2164-E-ISSN 2621-2358.
- Edison, Emron, Yohny Anwar dan Imas Komariyah, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit : Pustaka pelajar, Yogyakarta
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Ghozali, Imam, 2018. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 25*. Cetakan kesembilan, edisi kesembilan, Penerbit : Universitas Diponegoro, Semarang
- Hamali, Yusuf Arif. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan*. Penerbit : CAPS, Jakarta
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Penerbit : BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Kedua puluh tiga. Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta

Hasanah, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Guru", *Manajer Pendidikan* Vol.9 No.1, 2015

Hendra Hadiwijaya (2016) Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Terhadap Kepuasan Serta Implikasinya Pada Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* Vol. 14, No.3 September (2016).

Heny Sidarty (2015) Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madium, *Jurnal Jibeka Universitas PGRI Madium*

Indrasari, Meithiana, 2017, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*, edisi pertama, Penerbit : Indomedia Pustaka, Yogyakarta

*Irna Anggriana Bahari, (2019) Pengaruh Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba. Journal of Management, Beranda* Vol. 2, No.3 (2019).

Jurdi Fatullah, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berkualitas dan Bersaing Saing*, cetakan pertama, Penerbit : Intas Publishing, Malang

Lumentut Mauritz D.S. (2015). Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Air-madidi. *Jurnal EMBA* Vol. 3 No. 1. Universitas Sam Ratulangi Manado.

Masrin Halawa (2016) Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smp di Kecamatan Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah. Program Pascasarjana Universitas Terbuka

Mathis dan Jackson, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kelima, Yogyakarta.

Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit : Remaja Rosdakarya, Bandung

Miah Said, 2015, *Ekonomi Manajerial*, Penerbit : CV. Sah Media, Makassar

Moehersono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* Edisi Revisi. Penerbit : Rajagrafindo Persada. Jakarta

Muamar, (2019) Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sulawesi Tengah. *e Jurnal Katalogis, Volume 5 Nomor 7, Juli 2017* hlm 9 -16ISSN: 2302-2019

- Muh Rizal S, dkk (2019) Kompetensi, Kedisiplinan, Motivasi dan kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pinsi Business Administration Review Vol. 1, No. 2, September 2019, Hal 93-100 ISSN (Print): 2656-6524. Homepage: <http://ojs.unm.ac.id/index.php/pbar/index>.
- Muhammad Andi Prayogi (2019) Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Prosiding FR/MA (2019). ISSN : 2614-6681.
- Nuraini, Muhammad Aris dan Lilik Siswanto. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. Jurnal Kampus Universitas PGRI Yogyakarta
- Prawironegoro dan Utari. 2016. Manajemen SDM abad 21, edisi revisi. Penerbit : Mitra Wacana Media. Jakarta
- Prabasari, I Gusti Agung Ayu Maya dan I Gusti Salit Ketut Netra, (2013) Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Distribusi Bali. Jurnal Manajemen Home> Vol.2 No.4. EISSN : 2302-8912
- Rina Rostarina, (2016) Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pelatihan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Pelatihan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Tesis Universitas Pasundan
- Rivai Veithazal, Zainal, H. Mansyur Ramly, Willy Arafah, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik. Penerbit : Rajawali Pers, Jakarta
- Rivai, Veithzal., dan Sagala Jauvani. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Penerbit : Rajawali Pers. Jakarta
- Satrio Dedy Susanto, (2016) Pengaruh Kompetensi. Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Study Kasus Pada Pegawai PT Safta Tours. Universitas Islam Negeri Sarif Bidayatullah Jakarta.
- Sastrohadiwiryo, 2013, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, edisi. 2, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2017, Perencanaan Dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan pertama, Penerbit : Refika Aditama, Bandung
- Sentot Iskandar, Enceng Juhana (2014) Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Guru di

- SDN Baros Mandiri 5 Kota Cimahi Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 8, No. 2, Oktober 2014, 86-98ISSN2443-0633.
- Simamora, H. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Penerbit : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta
- Sinambela, Lijan Poltak. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Siswanto Bedjo, 2015, Manajemen Tenaga Kerja, Penerbit : Sinar Baru, Bandung
- Sudaryo Yoyo, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik, edisi pertama, Penerbit : Andi Yogyakarta
- Sudarmanto. 2015. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Penerbit : Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Sugiyono. 2016. Statistik Untuk Penelitian. Cetakan Kedua Puluh Tujuh, Penerbit : Alfabeta, Bandung.
- Supomo dan Ety Nurhayati, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk mahasiswa dan Umum, cetakan pertama, Penerbit : Yrama Widya, Bandung
- Sukrispiyanto, 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit Pustaka Indomedia, Jakarta
- Sulistiyani, Teguh Ambar dan Rosidah. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoretik dan Praktik untuk Organisasi Publik. Cetakan Pertama. Penerbit : Gava Media, Yogyakarta
- Siswanto, 2015, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, edisi. kedua, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Sunyoto, Danang. 2015. Penelitian Sumber Daya Manusia: Teori, Kuesioner, Alat Statistik dan Contoh Riset. Penerbit : CAPS (Center of Academic Publishing Service), Yogyakarta
- Sutrisno. Edy 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi pertama, Cetakan kesepuluh, Penerbit : Prenadamedia Group. Jakarta
- Suwatno& Priansa, D. 2018. Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis. Cetakan keenam, Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Wahyu Yulianto, (2018) Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pendidikan Sebagai Pemoderator Pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Kementrian

Kelautan dan Perikanan. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 9 No. 1  
September 2018. ISSN : 2503-4413, Hal 37 - 49

Syarifah Mirazona (2015) Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Wilayah Aceh. Tesis Universitas Syiah Kuala, Darussalam Banda Aceh

Wibowo. 2016. Manajemen kinerja. Penerbit : Rajawali Pers, Jakarta

Wilfridus Djaga Ngebu, dkk (2018) Pengaruh Kompetensi dan Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 7.12 (2018):2555-2570. ISSN: 2337-3067.

Wirawan, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.

Yamin, Sofyan. 2014. Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling. Penerbit : Salemba Infotek, Jakarta

**BOSOWA**



# KUESIONER

Bapak/Ibu/Sdr(i) Pegawai Kantor Inspektorat Kabupaten Barru  
Di –

Tempat

Saat ini kami sedang melakukan penelitian untuk penulisan tesis dalam rangka penyelesaian studi pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar. Penelitian ini mengangkat tema mengenai : Pengaruh Kompetensi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) melalui Kepuasan Kerja pada Kantor Inspektorat di Kabupaten Barru.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr (i) agar meluangkan waktu sejenak untuk mengisi kuesioner ini. Pernyataan-pernyataan tersebut bukan untuk mengevaluasi atau menguji anda. Tidak ada jawaban benar atau salah. Kami hanya ingin menggali persepsi atau tanggapan anda sehubungan dengan penelitian ini, karena data kuesioner ini akan digabung dengan data lain untuk memperoleh hasil yang diinginkan dalam penelitian ini.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr(i), terlebih dahulu kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami,

Muhammad Mufti Abyan

## INSTRUMENT PENELITIAN

### PENGARUH KOMPETENSI DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA APARATUR PENGAWASAN INTERN PEMERINTAH (APIP) MELALUI KEPUASAN KERJA PADA KANTOR INSPEKTORAT DI KECAMATAN BARRU KABUPATEN BARRU

#### Identitas Responden

- 1) Nama : ..... (Boleh tidak ditulis)
- 2) Umur :  dibawah 30 tahun  
 31 – 35 tahun  
 36 – 45 tahun  
 > 46 tahun
- 3) Jenis kelamin :  Pria  
 Wanita
- 4) Pendidikan terakhir :  S1  
 S2  
 S3
- 5) Masa kerja :  Dibawah 3 tahun  
 3,1 – 5 tahun  
 5,1 – 10 tahun  
 Diatas 10 tahun

#### PETUNJUK PENGISIAN

- a. Beri tanda silang (X) pada kotak yang tersedia. Angka yang terdapat pada setiap kotak menunjukkan
1. Sangat Tidak Setuju
  2. Tidak Setuju
  3. Netral
  4. Setuju
  5. Sangat setuju

- b. Bila ingin mengganti jawaban, lingkari jawaban yang salah, kemudian silang pada jawaban yang dianggap tepat

### KOMPETENSI

#### - Pengetahuan

- 1) Setiap pegawai memiliki pengetahuan, sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi  1  2  3  4  5
- 2) Dengan pengetahuan yang dimiliki, pegawai dapat memecahkan masalah terkait dengan pekerjaan dalam organisasi  1  2  3  4  5

#### - Keterampilan

- 3) Setiap ketrampilan pegawai sesuai bidang pekerjaan yang saya laksanakan dalam sehari-hari  1  2  3  4  5
- 4) Keterampilan yang dimiliki pegawai meningkatkan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan  1  2  3  4  5

#### - Motif

- 5) Saya lebih termotivasi, jika ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan bidang kompetensi saya  1  2  3  4  5
- 6) Kompetensi yang saya miliki membuat saya terdorong untuk bekerja lebih baik.  1  2  3  4  5

### DISIPLIN KERJA

- 1) Saya selalu mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi  1  2  3  4  5
- 2) Kerja sama yang baik dapat menghasilkan efektifitas kerja yang tinggi  1  2  3  4  5
- 3) Tindakan korektif atas hasil pekerjaan dapat meningkatkan hasil kerja yang lebih baik dalam penyelesaian pekerjaan  1  2  3  4  5
- 4) Saya selalu hadir tepat waktu pada jam kerja kantor  1  2  3  4  5
- 5) Saya mampu melaksanakan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan  1  2  3  4  5



**KEPUASAN KERJA**

- 1) Saya puas dengan pekerjaan saya sendiri karena sesuai dengan harapan saya sendiri 1 2 3 4 5
- 2) Saya merasa puas karena gaji yang telah diterima telah memenuhi kebutuhan hidup keluarga 1 2 3 4 5
- 3) Saya merasa puas dengan promosi (kenaikan jabatan) yang telah dilakukan oleh organisasi saya 1 2 3 4 5
- 4) Saya puas karena ada kesempatan yang terbuka untuk dipromosikan 1 2 3 4 5
- 5) Atasan saya selama ini selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam setiap pekerjaan 1 2 3 4 5
- 6) Adanya umpan balik dari atasan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai 1 2 3 4 5

**KINERJA PEGAWAI****- Kualitas Kerja**

- 1) Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti 1 2 3 4 5
- 2) Saya dapat meminimalisasi tingkat kesalahan saya dalam bekerja 1 2 3 4 5

**- Kuantitas Kerja**

- 3) Saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan atasan 1 2 3 4 5
- 4) Saya mampu mencapai target yang ditetapkan oleh atasan 1 2 3 4 5

**- Waktu Kerja**

- 5) Saya selalu memanfaatkan waktu dalam bekerja 1 2 3 4 5
- 6) Penyelesaian pekerjaan sering tepat waktu 1 2 3 4 5

**- Kerja Sama**

- 7) Saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja lainnya dalam melaksanakan tugas 1 2 3 4 5
- 8) Hasil kerja tim telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan 1 2 3 4 5

\*\*\*\*\*Sekian dan Terima kasih \*\*\*\*\*

## LAMPIRAN 2 : DATA RESPONDEN

No resp	Umur	Jenis	Pendidikan	Masa
		Kelamin	Terakhir	Kerja
1	31-35 Tahun	Pria	S1	< 3 Tahun
2	< 30 Tahun	Pria	S1	< 3 Tahun
3	31-35 Tahun	Pria	S1	< 3 Tahun
4	31-35 Tahun	Pria	S1	3.1-5 Tahun
5	36-45 Tahun	Wanita	S1	3.1-5 Tahun
6	36-45 Tahun	Wanita	S1	3.1-5 Tahun
7	> 46 Tahun	Wanita	S2	3.1-5 Tahun
8	> 46 Tahun	Wanita	S2	3.1-5 Tahun
9	> 46 Tahun	Wanita	S2	5.1-10 Tahun
10	> 46 Tahun	Pria	S2	5.1-10 Tahun
11	31-35 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
12	31-35 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
13	31-35 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
14	31-35 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
15	31-35 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
16	31-35 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
17	31-35 Tahun	Wanita	S1	> 10 Tahun
18	36-45 Tahun	Wanita	S1	> 10 Tahun
19	31-35 Tahun	Pria	S1	> 10 Tahun
20	36-45 Tahun	Pria	S1	> 10 Tahun
21	36-45 Tahun	Pria	S1	> 10 Tahun
22	36-45 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
23	> 46 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
24	36-45 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
25	31-35 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
26	31-35 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
27	36-45 Tahun	Pria	S1	5.1-10 Tahun
28	36-45 Tahun	Pria	S1	> 10 Tahun
29	36-45 Tahun	Pria	S1	> 10 Tahun
30	36-45 Tahun	Wanita	S1	> 10 Tahun
31	< 30 Tahun	Wanita	S1	5.1-10 Tahun
32	< 30 Tahun	Wanita	S1	5.1-10 Tahun
33	31-35 Tahun	Wanita	S1	5.1-10 Tahun
34	< 30 Tahun	Wanita	S1	5.1-10 Tahun



## Lampiran 4 : Frekuensi Jawaban Responden

## Statistics

	N		Mean	Sum
	Valid	Missing		
Umur	34	0	2.5000	85.00
Jenis Kelamin	34	0	1.3529	46.00
Pendidikan Terakhir	34	0	1.1176	38.00
Masa Kerja	34	0	2.9118	99.00
X1.1.1	34	0	3.8235	130.00
X1.1.2	34	0	3.8824	132.00
X1.2.1	34	0	3.6471	124.00
X1.2.2	34	0	3.7059	126.00
X1.3.1	34	0	3.8824	132.00
X1.3.2	34	0	4.1176	140.00
X2.1	34	0	4.1471	141.00
X2.2	34	0	3.7647	128.00
X2.3	34	0	4.1471	141.00
X2.4	34	0	4.0882	139.00
X2.5	34	0	4.1471	141.00
Z.1	34	0	3.8235	130.00
Z.2	34	0	4.3529	148.00
Z.3	34	0	4.0882	139.00
Z.4	34	0	4.1765	142.00
Z.5	34	0	4.3235	147.00
Z.6	34	0	4.2059	143.00
Y.1.1	34	0	3.7353	127.00
Y.1.2	34	0	4.2059	143.00
Y.2.1	34	0	4.1765	142.00
Y.2.2	34	0	4.0882	139.00
Y.3.1	34	0	4.0882	139.00
Y.3.2	34	0	4.2353	144.00
Y.4.1	34	0	4.3824	149.00
Y.4.2	34	0	4.5588	155.00

**Frequency Table****Umur**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 30 Tahun	4	11.8	11.8	11.8
31-35 Tahun	14	41.2	41.2	52.9
36-45 Tahun	11	32.4	32.4	85.3
> 46 Tahun	5	14.7	14.7	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	22	64.7	64.7	64.7
Wanita	12	35.3	35.3	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Pendidikan Terakhir**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S1	30	88.2	88.2	88.2
S2	4	11.8	11.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Masa Kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 3 Tahun	3	8.8	8.8	8.8
3.1-5 Tahun	5	14.7	14.7	23.5
5.1-10 Tahun	18	52.9	52.9	76.5
> 10 Tahun	8	23.5	23.5	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**X1.1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	3	8.8	8.8	8.8
N	7	20.6	20.6	29.4
S	17	50.0	50.0	79.4
SS	7	20.6	20.6	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**X1.1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	3	8.8	8.8	8.8
N	8	23.5	23.5	32.4
S	13	38.2	38.2	70.6
SS	10	29.4	29.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**X1.2.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	3	8.8	8.8	8.8
N	12	35.3	35.3	44.1
S	13	38.2	38.2	82.4
SS	6	17.6	17.6	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**X1.2.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	4	11.8	11.8	11.8
N	7	20.6	20.6	32.4
S	18	52.9	52.9	85.3
SS	5	14.7	14.7	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**X1.3.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	4	11.8	11.8	11.8
N	7	20.6	20.6	32.4
S	12	35.3	35.3	67.6
SS	11	32.4	32.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**X1.3.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	5.9	5.9	5.9
N	3	8.8	8.8	14.7
S	18	52.9	52.9	67.6
SS	11	32.4	32.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**X2.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	5	14.7	14.7	14.7
S	19	55.9	55.9	70.6
SS	10	29.4	29.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**X2.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	4	11.8	11.8	11.8
N	9	26.5	26.5	38.2
S	12	35.3	35.3	73.5
SS	9	26.5	26.5	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**X2.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	2.9	2.9	2.9
N	3	8.8	8.8	11.8
S	20	58.8	58.8	70.6
SS	10	29.4	29.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**X2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	4	11.8	11.8	11.8
N	1	2.9	2.9	14.7
S	17	50.0	50.0	64.7
SS	12	35.3	35.3	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**X2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	3	8.8	8.8	8.8
N	2	5.9	5.9	14.7
S	16	47.1	47.1	61.8
SS	13	38.2	38.2	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Z.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	12	35.3	35.3	35.3
S	16	47.1	47.1	82.4
SS	6	17.6	17.6	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Z.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	3	8.8	8.8	8.8
S	16	47.1	47.1	55.9
SS	15	44.1	44.1	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Z.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	2.9	2.9	2.9
N	6	17.6	17.6	20.6
S	16	47.1	47.1	67.6
SS	11	32.4	32.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Z.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	7	20.6	20.6	20.6
S	14	41.2	41.2	61.8
SS	13	38.2	38.2	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Z.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	4	11.8	11.8	11.8
S	15	44.1	44.1	55.9
SS	15	44.1	44.1	100.0
Total	34	100.0	100.0	



**Z.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	7	20.6	20.6	20.6
S	13	38.2	38.2	58.8
SS	14	41.2	41.2	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Y.1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	5.9	5.9	5.9
N	7	20.6	20.6	26.5
S	23	67.6	67.6	94.1
SS	2	5.9	5.9	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Y.1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	3	8.8	8.8	8.8
N	2	5.9	5.9	14.7
S	14	41.2	41.2	55.9
SS	15	44.1	44.1	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Y.2.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	6	17.6	17.6	17.6
S	16	47.1	47.1	64.7
SS	12	35.3	35.3	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Y.2.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	7	20.6	20.6	20.6
S	17	50.0	50.0	70.6
SS	10	29.4	29.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

**Y.3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	5.9	5.9	5.9
	N	4	11.8	11.8	17.6
	S	17	50.0	50.0	67.6
	SS	11	32.4	32.4	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

**Y.3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	5.9	5.9	5.9
	N	5	14.7	14.7	20.6
	S	10	29.4	29.4	50.0
	SS	17	50.0	50.0	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

**Y.4.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2.9	2.9	2.9
	N	3	8.8	8.8	11.8
	S	12	35.3	35.3	47.1
	SS	18	52.9	52.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

**Y.4.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	5.9	5.9	5.9
	S	11	32.4	32.4	38.2
	SS	21	61.8	61.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

## Lampiran 5 : Uji Instrumen Penelitian

### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Kompetensi

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	34	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	34	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.746	6

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1.1	19.2353	9.034	.585	.682
X1.1.2	19.1765	9.483	.423	.727
X1.2.1	19.4118	9.765	.416	.728
X1.2.2	19.3529	10.296	.320	.752
X1.3.1	19.1765	8.453	.576	.682
X1.3.2	18.9412	9.209	.609	.679

### 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Disiplin Kerja

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	34	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	34	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.826	5

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	16.1471	7.281	.790	.760
X2.2	16.5294	7.408	.398	.867
X2.3	16.1471	8.129	.473	.829
X2.4	16.2059	5.987	.801	.733
X2.5	16.1471	6.311	.761	.748

**3. Uji Validitas dan Reliabilitas Kepuasan Kerja**

Scale: ALL VARIABLES

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	34	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	34	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.891	6

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z.1	21.1471	8.614	.776	.861
Z.2	20.6176	9.577	.600	.888
Z.3	20.8824	8.652	.667	.879
Z.4	20.7941	8.532	.743	.866
Z.5	20.6471	9.266	.639	.882
Z.6	20.7647	8.125	.837	.850

#### 4. Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Pegawai

Scale: ALL VARIABLES

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	34	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	34	100.0

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

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.928	8

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1.1	29.7353	20.261	.815	.915
Y.1.2	29.2647	18.504	.795	.915
Y.2.1	29.2941	20.759	.661	.925
Y.2.2	29.3824	19.455	.896	.908
Y.3.1	29.3824	18.789	.849	.910
Y.3.2	29.2353	17.943	.869	.909
Y.4.1	29.0882	20.265	.673	.924
Y.4.2	28.9118	22.386	.488	.935

**Lampiran 6 : Regresi Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap  
Kepuasan Kerja**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 <sup>a</sup>	.655	.633	.35533

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

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.446	2	3.723	29.489	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3.914	31	.126		
	Total	11.360	33			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

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

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.763	.449		1.700	.099
	Kompetensi	.553	.125	.563	4.425	.000
	Disiplin Kerja	.314	.115	.347	2.731	.010

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

### Lampiran 7 : Regresi Kompetensi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

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

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

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.910 <sup>a</sup>	.828	.811	.27491

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

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.928	3	3.643	48.196	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2.267	30	.076		
	Total	13.195	33			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

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

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.109	.363		-.299	.767
	Kompetensi	.447	.123	.422	3.618	.001
	Disiplin Kerja	.216	.099	.221	2.177	.037
	Kepuasan Kerja	.409	.139	.379	2.941	.006

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Lampiran 8 : Uji Sobel Test Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Input:		Test statistic:	Std. Error:	<i>p</i> -value:
<i>a</i>	0.563	Sobel test: 2.33250472	0.09147977	0.01967415
<i>b</i>	0.379	Aroian test: 2.29153795	0.09311519	0.02193232
<i>s<sub>a</sub></i>	0.125	Goodman test: 2.37575024	0.08981458	0.01751331
<i>s<sub>b</sub></i>	0.139	Reset all	Calculate	





**Lampiran 9 : Uji Sobel Test Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Input:		Test statistic:	Std. Error:	$p$ -value:
$a$	0.347	Sobel test: 2.12316685	0.06194191	0.03373987
$b$	0.379	Aroian test: 2.06820302	0.06358805	0.03862094
$s_a$	0.125	Goodman test: 2.18275936	0.0602508	0.02905354
$s_b$	0.115	Reset all	Calculate	

