



**HUBUNGAN ANTARA KOMPETENSI DENGAN KINERJA PEGAWAI  
NEGERI SIPIL DINAS PENDAPATAN KABUPATEN JEMBER**

*THE CORRELATION BETWEEN COMPETENCE AND PERFORMANCE OF PUBLIC  
CIVIL OFFICIAL IN INCOME OFFICE JEMBER DISTRICT*

**SKRIPSI**

Oleh  
**Claudia Rizqa Febrina**  
**NIM 090910201082**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2015**



**HUBUNGAN ANTARA KOMPETENSI DENGAN KINERJA PEGAWAI  
NEGERI SIPIL DINAS PENDAPATAN KABUPATEN JEMBER**

***THE CORRELATION BETWEEN COMPETENCE AND PERFORMANCE OF PUBLIC  
CIVIL OFFICIAL IN INCOME OFFICE JEMBER DISTRICT***

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Administrasi Negara (S1) dan mencapai gelar Sarjana Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Oleh  
**Claudia Rizqa Febrina**  
**NIM 090910201082**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2015**

## PERSEMBAHAN

Syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT yang maha pengasih dan maha penyayang saya akhirnya dapat merampungkan skripsi ini. Saya persembahkan skripsi ini untuk orang-orang yang telah berusaha keras mengantarkan saya menjadi manusia yang lebih berarti:

1. Kedua orang tua tercinta, Ayahanda Budi Santoso dan Ibunda Juma' Dhiyah Makartiningsih, terima kasih yang tidak terhingga atas segala hal yang tidak dapat terbalas dan terungkap.
2. Kedua adikku, Carina Rizqa Liptainka dan Calista Rizqa Septriasa yang selalu memberikan dukungan, do'a, semangat, dan canda tawanya.
3. Bachtiar Firmando Erwanto yang telah memberikan semangat, dukungan, do'a, dan perhatian untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Guru-guruku dari taman kanak-kanak hingga perguruan tinggi.

Almamater tercinta Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

**MOTTO**

Pengetahuan tidaklah cukup; kita harus mengamalkannya. Niat tidaklah cukup; kita harus melakukannya.

(Johann Wolfgang von Goethe)\*

Berusahalah untuk tidak menjadi manusia yang berhasil tapi berusahalah menjadi manusia yang berguna.

(Einstein)\*\*

Kemajuan bukanlah karena memperbaiki apa yang telah kau lakukan, tapi mencapai apa yang belum kau lakukan.

(Kahlil Gibran)\*\*\*

---

\* Johann Wolfgang von Goethe, 1995. *Faust: Ein Mythos und Seine Bearbeitungen*,

\*\* *Einstein*, Albert. 2006. *Hidup itu Seperti Naik Sepeda: Kata-kata Bijak Einstein*. Pasuruan instink publishing

\*\*\**Gibran, Kahlil, Mirror of The Soul, terjemahan Fauzi Absal, Tarawang Press, Yogyakarta, 2002*

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Claudia Rizqa Febrina

NIM : 090910201082

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Hubungan Antara Kompetensi Dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendapatan Kabupaten Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 11 Februari 2015  
Yang menyatakan,

Claudia Rizqa Febrina  
NIM 090910201082

**SKRIPSI**

**HUBUNGAN ANTARA KOMPETENSI DENGAN KINERJA PEGAWAI  
NEGERI SIPIL DINAS PENDAPATAN KABUPATEN JEMBER**

***THE CORRELATION BETWEEN COMPETENCE AND PERFORMANCE OF  
PUBLIC CIVIL OFFICIAL IN INCOME OFFICE JEMBER DISTRICT***

Oleh

Claudia Rizqa Febrina

NIM 090910201082

Pembimbing:

Pembimbing I : Drs. A. Kholiq Azhari, M. Si

Pembimbing II : Drs. Anwar, M. Si

**PENGESAHAN**

Skripsi berjudul “Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendapatan Kabupaten Jember” telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember pada:

hari, tanggal : Selasa, 10 Maret 2015

tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Ketua Penguji

Tim Penguji,

Sekretaris

Drs. Boedijono, M.Si  
NIP: 196103311989021001

Drs. A. Kholiq Azhari, M.Si  
NIP: 195607261989021001

Anggota Penguji,

Drs. Anwar, M.Si  
NIP: 196306061988021001

( )

Drs. Agus Suharsono, M.Si  
NIP: 196308141989031023

( )

Dr. Sutomo, M.Si  
NIP: 196503121991031003

( )

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Jember

Prof. Dr. Hary Yuswadi, M.A

NIP: 195207271981031003

## RINGKASAN

Hubungan Antara Kompetensi Dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember; Claudia Rizqa Febrina, 090910201082; 2015: 70 halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Negara; Jurusan Ilmu Administrasi; Fakultas Ilmu Sosial dan Politik; Universitas Jember.

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Untuk itu dalam mencapai tujuan organisasi dibutuhkan kompetensi sumber daya manusia yang memadai dalam mendorong kinerja karyawan. Kompetensi pegawai yang memadai akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan waktu maupun target yang telah ditetapkan dalam program kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

Penelitian merupakan penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pendapatan Daerah. Populasi penelitian ini berjumlah 153 pegawai, besar sampel ditentukan dengan rumus slovin sebesar 60 sampel dengan tehnik sampling yang digunakan adalah *random sampling*. Unit analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah rank spearman dan uji t untuk mengetahui signifikannya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hasil uji korelasi spearman rank diperoleh nilai  $r_s$  sebesar 0.995. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang sangat kuat antara kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai, artinya apabila kompetensi pegawai baik maka, maka kinerja pegawai akan berjalan dengan baik. Berdasarkan uji t test, tersebut di atas diperoleh nilai t sebesar 107.164 maka jika dibandingkan dengan harga kritis pada nilai t pada tabel t untuk  $df = 58$  ( $n-2$ ) dengan taraf kepercayaan 95% atau taraf signifikansi 0.05 sebesar 2.00172, maka nilai t test =  $107.164 > t$  tabel 2.00172. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima,

maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai.

Ada hubungan yang signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Hasil analisis dengan uji rank spearman menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kinerja pegawai berhubungan erat dengan kompetensi yang dimilikinya. Maka semakin tinggi kompetensi pegawai maka cenderung akan meningkat kinerjanya begitu sebaliknya jika kompetensi pegawai rendah maka akan cenderung menurun kinerjanya.

## PRAKATA

Syukur Alhamdulillah atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Hubungan Antara Kompetensi Dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Ilmu Administrasi Progam Studi Ilmu Administrasi Negara di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember. Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Edy Wahyudi, S. Sos, MM, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Ibu Dr. Anastasia Murdyastuti, M. Si, selaku selaku ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Drs. A. Kholiq Azhari, M. Si, selaku Dosen Pembimbing utama yang telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini
5. Drs. Anwar, M. Si, selaku Dosen Pembimbing pendamping yang telah banyak pengarahan dalam skripsi ini
6. Drs. Supranoto, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Akademik yang turut memberikan dukungan, arahan dan nasehat selama penulis menjadi mahasiswa;
7. Drs. Suprpto, M. M., selaku Kepala Dinas Pendapatan Kabupaten Jember dan seluruh pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian
8. Seluruh dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
9. Bapak Mulyono dan pelayanan kelas terimakasih sudah memberikan pelayanan yang baik.

10. Humayroh Azizah, S. Sos, Anggun Pramita Sari, Rizky Amalia, Mahardini Kusuma, dan seluruh teman-teman dari Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember angkatan tahun 2009 yang tidak bisa disebutkan satu persatu, serta Siti Julaiha, S. Sos dan Gely Melani S, AB yang telah memberikan banyak motivasi demi terselesainya skripsi ini.
11. Teman-teman KKN kelompok 1A Desa Talkandang, Choirul Bariyah, S. P, Nury Izabillah, S. S, Oktavia Candra D., S, Kep, M. Zhaferi S. Sos, Fajar Hariyanto, S. T, Rossy Marcianus R., S. T, Ahmad Zaki, S. E, Andri Setiawan, S. T, M. Fajar, dan Fuad Chariri yang telah memberikan warna baru dalam hidup.
12. Semua pihak yang turut membantu terselesaikannya skripsi ini.

Peneliti telah berusaha sekuat tenaga dan pikiran untuk menyelesaikan skripsi ini tanpa cacat. Namun peneliti sadar bahwa kesempurnaan hanyalah milik Tuhan semata, maka oleh karena itu peneliti mengharapkan tegur sapa semua pihak dalam bentuk kritik dan saran agar skripsi dapat tersaji lebih baik lagi. Akhir peneliti berharap agar skripsi ini tidak hanya menjadi prasyarat gelar Sarjana melainkan juga dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Jember, 11 Februari 2015

Penulis

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	v
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	vi
<b>RINGKASAN</b> .....	vii
<b>PRAKATA</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	9
<b>1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian</b> .....	9
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	11
<b>2.1 Landasan Teori</b> .....	11
<b>2.2 Konsep Kompetensi</b> .....	13
<b>2.3 Konsep Kinerja Pegawai</b> .....	18
<b>2.4 Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Pegawai</b> .....	21
<b>2.5 Hipotesis</b> .....	23
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	25
<b>3.1 Jenis Penelitian</b> .....	25
<b>3.2 Tahapan Penelitian</b> .....	25
3.2.1 Melakukan Observasi Pendahuluan .....	25
3.2.2 Menentukan Lokasi Penelitian.....	25

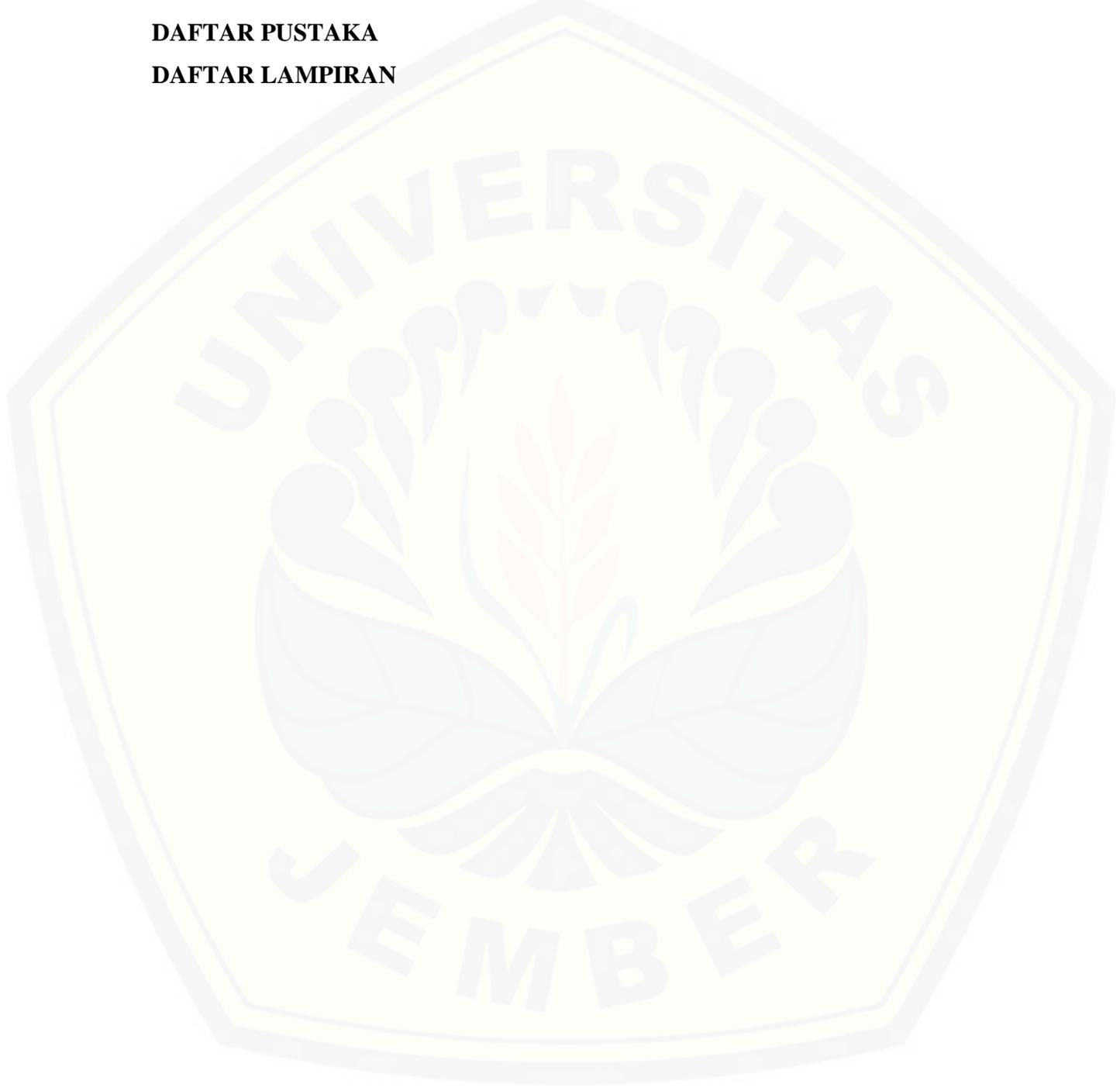
3.2.3 Studi Pustaka.....	26
<b>3.3 Tahap Penentuan Populasi dan Sampel .....</b>	<b>26</b>
3.3.1 Populasi.....	26
3.3.2 Sampel.....	26
<b>3.4 Tahap Pengumpulan Data .....</b>	<b>27</b>
3.4.1 Pengumpulan Data Primer .....	27
3.4.2 Pengumpulan Data Sekunder .....	29
<b>3.5 Tahap Analisis Data .....</b>	<b>29</b>
3.5.1 Pengukuran Variabel Penelitian.....	29
3.5.2 Operasional Konsep .....	30
<b>3.6 Teknis Analisis Data.....</b>	<b>32</b>
<b>3.7 Tahap Penarikan Kesimpulan.....</b>	<b>37</b>
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>38</b>
<b>4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....</b>	<b>38</b>
4.1.1 Sejarah Singkat Dinas Pendapatan Kabupaten Jember .....	38
4.1.2 Kedudukan Dinas Pendapatan Kabupaten Jember .....	39
4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendapatan Kabupaten Jember .....	39
4.1.4 Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Kabupaten Jember .....	40
4.1.5 Tata Kerja .....	41
4.1.6 Pengangkatan Dalam Jabatan .....	42
4.1.7 Keuangan .....	42
4.1.8 Komposisi Pegawai Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.....	43
<b>4.2 Hasil Penelitian .....</b>	<b>44</b>
4.2.1 Distribusi Variabel Bebas .....	44
4.2.2 Deskripsi Variabel Terikat .....	51
<b>4.3 Analisis Data .....</b>	<b>55</b>
<b>4.4 Pembahasan .....</b>	<b>63</b>
<b>BAB V Kesimpulan dan Saran .....</b>	<b>69</b>

**5.1 Kesimpulan ..... 69**

**5.2 Saran..... 69**

**DAFTAR PUSTAKA**

**DAFTAR LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Jumlah pegawai dinas pendapatan kabupaten jember berdasarkan golongan dan pendidikan terakhir tahun 2014 .....	5
Tabel 1.2 Dinas Pendapatan Kabupaten Jember Pengukuran Kinerja Tahun 2013	7
Tabel 3.7 Interpretasi Koefisien Korelasi Rank Spearman .....	36
Tabel 4.1 Komposisi Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember Menurut Bagian .....	43
Tabel 4.2 Komposisi Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember Menurut Masa Kerja.....	43
Tabel 4.3 Komposisi Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember Menurut Golongan .....	44
Tabel 4.4 Komposisi Pegawai Dinas Kabupaten Jember Menurut Tingkat Pendidikan .....	44
Tabel 4.5: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas tugas yang dibebankan.....	45
Tabel 4.6: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas fungsi yang diemban.....	45
Tabel 4.7: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas tanggung jawab atas pelaksanaan tugas.....	46
Tabel 4.8: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas hak dalam pelaksanaan tugas.....	46
Tabel 4.9: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kewajiban yang telah ditetapkan.....	47
Tabel 4.10: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas prosedur kerja .....	47
Tabel 4.11: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan menyelesaikan tugas sesuai waktu. ....	48
Tabel 4.12: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan memanfaatkan tenaga secara optimal.....	48

Tabel 4.13: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan menghemat peralatan kantor .....	49
Tabel 4.14: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan rapi.....	49
Tabel 4.15: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan menyelesaikan tugas sesuai urutan kerja.....	50
Tabel 4.16: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan menyelesaikan kewajiban yang telah ditetapkan.....	50
Tabel 4.17: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember menghasilkan pekerjaan yang semakin baik .....	51
Tabel 4.18: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.....	51
Tabel 4.19: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember memiliki inisiatif untuk mengembangkan diri dalam karirnya ..	52
Tabel 4.20: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan .....	52
Tabel 4.21: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember memiliki inisiatif dalam sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan	53
Tabel 4.22: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember mengajak karyaan lain dalam bekerja .....	53
Tabel 4.23: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan .....	54
Tabel 4.24: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember mampu memaksimalkan fasilitas kantor dalam menyelesaikan pekerjaan.....	54
Tabel 4.25 Tabel persiapan untuk mencari nilai ranking terhadap variabel X .....	55
Tabel 4.26 Tabel persiapan untuk mencari nilai ranking terhadap variabel Y .....	57
Tabel 4.27 Tabel kerja untuk mencari korelasi variabel x dan variabel y .....	59

**DAFTAR LAMPIRAN**

- A. Surat Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian dari Lembaga Penelitian Universitas Jember.
- B. Surat Izin Penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Jember.
- C. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian di Dinas Pendapatan Kabupaten Jember.
- D. Peta Jabatan Dinas Pendapatan Kabupaten Jember
- E. Kuesioner.
- F. Matrik Data
- G. Deskripsi variabel
- H. Uji korelasi spearman rank
- I. Tabel r
- J. Tabel t

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Menyadari akan pentingnya sumber daya manusia maka suatu perusahaan harus memperhatikan kebutuhan karyawan yang berbeda-beda antara individu satu dengan yang lainnya. Karena pada dasarnya karyawan merupakan penggerak utama dalam segala kegiatan perusahaan. Perusahaan yang semakin berkembang akan selalu memikirkan pekerjaan yang efektif dan efisien agar mudah dikendalikan dan dinilai pelaksanaannya sehingga mudah dalam menetapkan kinerja karyawan.

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh organisasi pada periode tertentu (Handoko, 2000:135). Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi

penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan.

Keberadaan karyawan dalam perusahaan merupakan aset penting yang memiliki peran strategis dalam upaya memajukan perusahaan. Karyawan merupakan pelaku dari setiap kebijakan yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang handal membutuhkan pengelolaan yang baik agar kinerja karyawan lebih optimal. Karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Kebijakan tentang kinerja pegawai negeri sipil juga telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dikeluarkan oleh Pemerintah. Tujuan dari peraturan pemerintah tersebut adalah untuk meningkatkan prestasi dan kinerja PNS. Peraturan pemerintah ini merupakan penyempurna dari Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS yang dianggap sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan. Peraturan pemerintah ini menyebutkan bahwa setiap PNS wajib menyusun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) berdasarkan rencana kerja tahunan instansi. SKP itu memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. Dalam Peraturan pemerintah tersebut juga disebutkan bahwa PNS yang tidak menyusun SKP dijatuhi hukuman disiplin sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang mengatur mengenai disiplin PNS.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah pegawai yang dipekerjakan oleh Negara dan diberi tugas untuk melayani masyarakat serta dibayarkan gajinya oleh Negara dan mendapatkan uang pensiun. Hal tersebut terdengar cukup menjanjikan. Namun jika dikaitkan dengan kinerjanya, anggapan negatif yang pertama kali terpikirkan. Kinerja PNS sering dianggap kurang profesional, kurang produktif, dan identik dengan

bermalas-malasan, mau kerja jika ada uang saja dan berbagai anggapan negatif lainnya. Jarang sekali ada yang membicarakan prestasi dari PNS. Ditambah lagi dengan kasus-kasus yang muncul belakangan ini, seperti korupsi berjamaah dan kasus-kasus asusila terutama perselingkuhan yang kerap terjadi di lingkungan kerja PNS. Seolah-olah tidak ada lagi prestasi yang bisa dibanggakan menjadi seorang PNS. Dengan besarnya dana yang dikeluarkan pemerintah setiap tahunnya wajar jika masyarakat mengharapkan kinerja yang produktif dan profesional dari PNS. Namun seperti yang kita ketahui, kinerja dan produktivitas birokrat Indonesia sangat rendah.

Salah satu faktor yang menyebabkan kinerja dan produktivitas PNS rendah sudah terlihat dari awal sistem perekrutan PNS, karena di Indonesia sendiri pada saat tahap rekrutmen pegawai tidak selalu menunjukkan sistem perekrutan yang bersih dan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, karena sistem rekrutment PNS yang terjadi masih berkolusi, korupsi dan nepotisme (KKN), bukan berdasarkan kompetensi. Karena jika perekrutan PNS berdasarkan atas sistem pencarian CPNS yang sesuai dengan kompetensi, maka kinerja yang akan dihasilkan nantinya oleh PNS akan tinggi. Ketidaksesuaian kompetensi PNS dalam tugas yang dibebankankannya akan menghasilkan kinerja yang kurang maksimal. Untuk itu dalam mencapai tujuan organisasi dibutuhkan kompetensi sumber daya manusia yang memadai dalam mendorong kinerja karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Wibowo (2007: 86), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi pegawai yang memadai berarti akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan waktu maupun target yang telah ditetapkan dalam program kerja. Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh pegawai-pegawai yang berkompeten di bidangnya. Kompetensi pegawai yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), kemampuan / keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*), situasi {situation}.

Kompetensi merupakan unsur yang sangat penting dan mendapat perhatian

dalam manajemen sumber daya aparatur, lebih spesifik dalam kaitannya dengan pengangkatan PNS dalam jabatan struktural, yang sudah tercermin dalam UU No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, khususnya pada pasal 17. Sebagai tindak lanjut dari kebijakan tersebut telah ditetapkan dalam PP No. 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan PNS dalam jabatan struktural, dan selanjutnya ditetapkannya PP No. 13 Tahun 2002 tentang Perubahan Atas PP No. 100 Tahun 2000. Dalam pasal 5 ditegaskan bahwa kompetensi sebagai salah satu persyaratan dalam pengangkatan dalam jabatan.

Kebijakan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan), yang antara lain menegaskan bahwa kompetensi merupakan persyaratan dan pertimbangan penting dalam penataan pegawai negeri sipil (PNS). Manajemen sumber daya aparatur negara harus berbasis kompetensi, yang mencakup pada semua aspek dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia (*human resources development*), yang meliputi antara lain: rekrutmen, seleksi, pengangkatan, penempatan, pelatihan, dan pengembangan pegawai (*training and development*).

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 55 Tahun 2012 bahwa Dinas Pendapatan Kabupaten Jember mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintah kabupaten dalam merumuskan kebijakan penerimaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, Bagi Hasil Pajak / Bukan Pajak dan mengkoordinasikan pemungutan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan instansi terkait dalam perencanaan, pengkajian teknis tentang penggalian dan pengembangan pendapatan, evaluasi dan monitoring serta pengendalian pelaksanaan pemungutan pendapatan dan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Dinas Pendapatan Kabupaten Jember mempunyai fungsi meliputi:

- a. Penyelenggaraan urusan di bidang pendapatan daerah
- b. Perumusan kebijakan teknis di bidang pendapatan daerah
- c. Penyusunan rencana dan program kegiatan di bidang pendapatan daerah
- d. Pengkoordinasian pelaksanaan pemungutan Pendapatan Asli Daerah (PAD),

## Dana Perimbangan dan Lain-lain Pendapatan Daerah Yang Sah

- e. Penyusunan rancangan dan pelaksanaan kebijakan, program dan kegiatan pada lingkup Dinas
- f. Pelaksanaan, perencanaan, pendaftaran, pendataan, penetapan, penagihan dan pengendalian operasional Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
- g. Pemberian ijin tertentu di bidang pendapatan daerah
- h. Pelaksanaan pembukuan dan pelaporan hasil pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dan pendapatan daerah lainnya
- i. Pelaksanaan pengembangan, evaluasi, monitoring dan pengendalian pemungutan Pendapatan Asli Daerah
- j. Pemberian dukungan teknis dan administrasi di bidang Pendapatan Asli Daerah

Dengan demikian, tuntutan kompetensi kerja yang harus dimiliki oleh para PNS Dinas Pendapatan menjadi kunci terselenggaranya pengelolaan pajak daerah. Adapun jumlah pegawai yang terdapat di Dinas Pendapatan Kabupaten Jember berdasarkan jenjang pendidikan adalah sebagai berikut

Tabel 1.1 Jumlah pegawai dinas pendapatan kabupaten jember berdasarkan pendidikan terakhir tahun 2014

NO	Pendidikan	Jumlah
1	S2	8
2	SI	30
3	D3	12
4	KPAA	1
5	ST	2
6	SMA/SMEA/STM/SMK/SPBMA/MA/MAN	77
7	SMP/MTs	13
8	SD/MI	12
Total Pegawai		155

Sumber: Data Sekunder Dinas Pendapatan, 2014

Tabel di atas menjelaskan bahwa pegawai Dinas Pendapatan sebagian besar tidak mengenyam pendidikan tinggi. Pendidikan mencerminkan kompetensi yang

dimiliki pegawai semakin tinggi jenjang pendidikan yang dimiliki memungkinkan semakin baik pula pengetahuan, ketrampilan yang dimiliki. Berdasarkan hasil observasi awal penelitian ditemui beberapa pegawai yang mengindikasikan tidak memiliki kompetensi yang memadai dalam bekerja. Sebagian besar pegawai tidak bisa mengoperasikan komputer sehingga ketika bekerja yang menggunakan perlengkapan komputer masih meminta bantuan pegawai lainnya yang mampu mengoperasikan komputer akibatnya beberapa pekerjaan tidak bisa dikerjakan tepat pada waktunya.

Mengingat adanya perubahan kelembagaan pengelolaan keuangan daerah seperti perubahan pengelolaan keuangan di pemerintah daerah dari sistem sentralisasi pada Bagian Keuangan Sekretariat Daerah menjadi sistem desentralisasi ke masing-masing satuan kerja. Konsekuensinya setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah harus menyelenggarakan akuntansi dan menyusun laporan keuangan satuan kerja bersangkutan yaitu berupa Laporan Realisasi Anggaran, Neraca, dan Catatan Atas Laporan Keuangan. Bagian Keuangan (BPKD) selanjutnya bertugas mengkonsolidasikan laporan keuangan seluruh satuan kerja yang ada menjadi Laporan Keuangan Pemerintah Daerah. Selain itu digabungkannya fungsi pemungutan daerah yang dilakukan oleh Dinas Pendapatan Daerah dengan fungsi pengendalian belanja yang dilakukan oleh Biro/Bagian Keuangan dalam satu lembaga, yaitu Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD). Peleburan fungsi penerimaan dan pengeluaran dalam satu atap tersebut dimaksudkan agar perencanaan dan pengendalian keuangan daerah menjadi lebih mudah dilakukan, komprehensif, dan tidak terfragmentasi. Realitas ini menuntut setiap pegawai mampu dalam mengerjakan setiap tugas yang diberikan dengan kualitas sumber daya manusia yang beragam ditinjau dari tingkat pendidikan.

Untuk mengetahui kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.2 Dinas Pendapatan Kabupaten Jember Pengukuran Kinerja Tahun 2013

No	Sasaran		Satuan	Realiasi Tahun 2012	Tahun 2013		
	Uraian	Indikator Kinerja			Target	Realisasi	Capaian
1	Peningkatan pemahaman masyarakat khususnya wajib pajak/retribusi tentang pajak daerah dan retribusi daerah	Meningkatkan kesadaran wajib pajak/wajib retribusi untuk membayar pajak/retribusi	%	92%	90%	78%	94%
2	Peningkatan penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah	Tercapainya realisasi penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah	%	97,7%	90%	88%	99%
3	Peningkatan akurasi data subyek/obyek dan penerimaan pajak daerah	Meningkatnya validitas data base obyek/subyek dan penerimaan pajak daerah	%	99%	95%	86%	90.5%
4	Peningkatan kualitas kelembagaan dan sumber daya aparatur di bidang pendapatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi	Meningkatkan kemampuan teknis sumber daya aparatur di bidang pendapatan	%	77,5%	80%	79%	99.5%
		Meningkatnya kualitas pelayanan di bidang pajak daerah dan retribusi daerah	%	99%	90%	81%	90.5%
5	Penyusunan regulasi sebagai pelaksanaan peraturan yang lebih tinggi tentang pajak daerah dan retribusi daerah	Tersedianya peraturan sebagai dasar pelaksanaan pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah	%	89%	100%	93%	96.5%

Sumber: Dinas Pendapatan Kabupaten Jember 2013

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa capaian kinerja di Dinas Pendapatan Kabupaten Jember tahun 2013 masih belum mencapai target. Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan di Dinas Pendapatan Kabupaten Jember ditemui beberapa pegawai yang kurang memiliki ketrampilan yang cukup terutama dalam pengoperasian komputer, terlambat masuk kerja. Sementara kenaikan pangkat dilakukan setiap 4 tahun sekali. Sedangkan syarat mengikuti diklat adalah dengan adanya kenaikan pangkat. Jadi jika daftar hadir di bawah rata-rata, maka pegawai tersebut tidak bisa diajukan untuk naik jabatan yang menyebabkan pegawai tersebut juga tidak bisa mengikuti diklat pegawai untuk meningkatkan kompetensinya dalam pekerjaan. Berdasarkan temuan peneliti di Dinas Pendapatan Kabupaten Jember menjelaskan bahwa masih terdapat banyak piutang yang belum diterima oleh Dinas Pendapatan Kabupaten Jember bahkan pembayaran sebagian besar menunggak. Tunggakan disini merupakan tugas yang harus diselesaikan oleh pihak Dinas Pendapatan Kabupaten Jember sebab tunggakan ini sebenarnya bisa menambah pendapatan daerah Kabupaten Jember jika terselesaikan dengan baik tetapi nyatanya belum bisa terselesaikan. Tunggakan PBB-P2 untuk lima tahun terakhir mencapai kurang lebih 40 miliar, untuk tahun 2012 saja dari target 26 miliar baru terealisasi 15 miliar. Ini terlihat bahwa tiap tahun ada tunggakan yang belum terselesaikan sehingga menumpuk dan membesar jumlah tunggakan tersebut. Menjadi tugas berat bagi Dinas Pendapatan Jember untuk segera bertindak tegas untuk menyelesaikan masalah tunggakan ini agar tiap tahunnya tidak semakin bertambah.

Sehingga menjadi menarik bagi penulis untuk mengkaji bagaimana sebenarnya Dinas Pendapatan Kabupaten Jember memiliki hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai yang nantinya akan berdampak pada kinerja pegawai yang tentunya akan memberikan dampak positif. Maka penulis ingin meneliti hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pendapatan Kabupaten Jember.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Suatu penelitian akan dinilai ilmiah apabila berdasarkan pada prosedur penelitian. Dimana perumusan masalah harus dilakukan secara tegas dan tepat guna mempermudah dalam menyimpulkan data dan mempermudah dalam merumuskan hipotesa, sehingga data yang terkumpul mempunyai relevansi dengan masalah dan akhirnya mempermudah peneliti untuk menarik kesimpulan.

Selain itu, dengan mengetahui permasalahan akan memberikan arah kepada peneliti dalam setiap penelitian. Artinya mempermudah peneliti dalam memfokuskan suatu topik permasalahan di dalam penulisan, serta membuat peneliti mampu mencari dan mengarahkan suatu penyelesaian di dalam permasalahan yang dihadapi dan dipecahkan peneliti. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian yaitu: "Adakah hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pendapatan Kabupaten Jember"

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Dalam suatu kegiatan penelitian, segala aktivitas yang dilakukan oleh peneliti pasti memiliki tujuan tertentu karena akan memberikan arah pelaksanaan suatu penelitian. Menurut Faisal (2005:29) menyatakan bahwa, "Tujuan penelitian adalah untuk memecahkan atau menemukan jawaban terhadap suatu masalah. Oleh karena itu, pada setiap penelitian tahap pertamanya adalah menentukan atau memilih suatu pokok masalah yang akan diteliti. Pokok masalah tersebut biasanya tercermin dalam judul atau topik suatu penelitian". Berdasarkan penjelasan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengerathui hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai negeri sipil Dinas Pendapatan Kabupaten Jember.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah dan latar belakang yang telah dijelaskan penulis di atas, maka adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini, adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi, masukan ataupun sumbangan pemikiran bagi pembaca maupun bagi siapa saja yang membutuhkan informasi yang berhubungan dengan judul penelitian ini. Serta dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan Ilmu Administrasi pada khususnya.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pertimbangan Dinas Pendapatan untuk dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai serta dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan dan menyelesaikan masalah yang dihadapi, terutama masalah yang berkaitan dengan kompetensi dan kinerja pegawai.
- c. Penelitian ini sebagai kontribusi akademis sehingga dapat dijadikan bahan referensi kepustakaan bagi penelitian yang lainnya. Serta diharapkan menambah wawasan bagi peneliti.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

Dalam memecahkan suatu permasalahan, diperlukan adanya teori yang dapat memberikan landasan dalam menjelaskan suatu fenomena sosial yang menjadi tolak ukur penelitian. Sehingga menurut Suryabrata (dalam Sugiyono, 2011:55) menjelaskan bahwa,

"setelah masalah penelitian dirumuskan, maka langkah kedua dalam proses penelitian (kuantitatif) adalah mencari teori-teori, konsep-konsep dan generalisasi hasil penelitian yang dijadikan sebagai landasan teoritis untuk pelaksanaan penelitian".

Berdasarkan pendapat di atas, Sugiyono (2011:55) lebih menjelaskan bahwa,

"landasan teori ini perlu ditegakkan agar penelitian itu mempunyai dasar yang kokoh, dan bukan sekedar perbuatan coba-coba (*trial and error*). Adanya landasan teoritis merupakan ciri bahwa penelitian itu merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data".

Menurut Kerlinger (dalam Singarimbun dan Efendi, 1995:37) menjelaskan bahwa "teori adalah serangkaian asumsi, konsep, konstruk, definisi dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan dengan konsep". Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa teori merupakan serangkaian konsep yang saling berhubungan serta menerangkan secara sistematis fenomena sosial dengan cara menentukan hubungan antar konsep.

Menurut Spencer (dalam Moehariono 2010:8) menyatakan bahwa hubungan antara kompetensi dengan kinerja sangat erat sekali, hal ini tampak pada hubungan dari keduanya, yaitu hubungan sebab akibat. Oleh karena itu, menurut Spencer,

hubungan antara kompetensi karyawan dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan mereka (karyawan) apabila ingin meningkatkan kinerjanya, seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (*the right men on the right job*). Ia juga menambahkan bahwa kompetensi mempunyai hubungan sebab-akibat (*causally related*) jika dikaitkan dengan kinerja seorang karyawan serta kompetensi, yang terdiri atas: motif (*motive*), sifat (*trait*), konsep diri (*self concept*) dan keterampilan (*skill*), serta pengetahuan (*knowledge*), yang diharapkan dapat memprediksikan perilaku seseorang sehingga pada akhirnya dapat memprediksi kinerja orang tersebut. Kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan tertentu yang merupakan dorongan motif atau sifat yang menyebabkan suatu tindakan seseorang untuk memperoleh suatu hasil.

Berkaitan dengan uraian di atas mengenai pengertian teori, lebih lanjut Singarimbun dan Efendi (1995:33) menjelaskan pengertian "konsep adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak: kejadian, keadaan kelompok individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial". Sehingga berdasarkan uraian tersebut dapat dipahami bahwa konsepsi dasar merupakan landasan teori yang akan dipakai untuk menentukan langkah-langkah penelitian. Dalam memecahkan suatu masalah dalam penelitian sosial perlu adanya konsepsi dasar guna menerangkan dan memecahkan permasalahan penelitian yang telah dirumuskan. Dengan demikian tujuan dari konsepsi dasar adalah untuk menyederhanakan pemikiran kita dan member landasan pokok kerangka berpikir untuk membahas dan mengkaji masalah menjadi inti suatu penelitian.

Dengan demikian tujuan dari konsep dasar adalah menyederhanakan pemikiran kita dan memberi landasan pokok kerangka berpikir untuk membahas dan mengkaji masalah yang menjadi inti dari penelitian. Berdasarkan uraian diatas maka digunakan beberapa konsepsi dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Konsep Kompetensi
2. Konsep Kinerja.

## 2.2 Konsep Kompetensi

Secara etimologis kompetensi berasal dari kata *competence* yang berarti kecakapan atau kemampuan, sedangkan menurut Wibowo (2007:86), “Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut pengertian Balitbang Depdiknas dalam (Mulyasa, 2003: 36) kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.

*"Competence is a knowledge, skills, and abilities or capabilities that a person achieves, which become part of his or her being to the extent he or she can satisfactorily perform particular cognitive, affective, and psychomotor behaviors."*

Kompetensi menurut Spencer & Spencer dalam Palan (2007) adalah adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas).

Secara lebih rinci, Spencer dan Spencer dalam Palan (2007:84) mengemukakan bahwa:

kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (superior performer) di tempat kerja. Ada 5 (lima) karakteristik yang membentuk kompetensi yakni 1). Faktor pengetahuan meliputi masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan, dan sistem. 2). Keterampilan; merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. 3). Konsep diri dan nilai-nilai; merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi. 4). Karakteristik pribadi; merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap

situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang dibawah tekanan. 5). Motif; merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan.

Strategi peningkatan kompetensi sumber daya manusia di segala bidang merupakan salah satu upaya yang wajib dilakukan bagi terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Strategi peningkatan kompetensi sumber daya manusia untuk dapat memenuhi tantangan peningkatan perkembangan yang semakin pesat, efisien dan produktif, perlu dilakukan secara terus menerus, sehingga menjadikan sumber daya yang produktif (Sedarmayanti, 2004: 179). Selanjutnya ia juga menyatakan bahwa sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi sangat menunjang organisasi untuk maju dan berkembang pesat. Dalam kondisi masyarakat yang kian terdidik, akan lahir *active society* / masyarakat yang aktif, sebagai sinyal bagi menggeliatnya gerakan masyarakat madani.

Karakteristik Kompetensi menurut Spencer dan Spencer dalam Wibowo (2007:88) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Terdapat lima karakteristik kompetensi yaitu :

- a. Motif merupakan sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
- b. Sifat merupakan karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
- c. Konsep adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.

- d. Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Kajian tertentu
- e. Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau mental.

Kategori Kompetensi menurut Mizhael dalam Wibowo (2007) memberikan lima kategori kompetensi, yang terdiri dari *task achievement*, *relationship*, *personal attribute*, *managerial*, dan *leadership*.

- a. *Task achievement*. Kompetensi yang berkaitan dengan task achievement ditunjukkan oleh, orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi inisiatif dan keahlian teknis
- b. *Relationship* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya. Kompetensi yang berhubungan dengan relationship meliputi: kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasional, membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitivitas lintas budaya.
- c. *Personal attribute* merupakan kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berfikir, merasa, belajar, dan berkembang. Personal attribute merupakan kompetensi yang meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berfikir analitis dan berfikir konseptual.
- d. *Managerial* merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengolahan, pengawasan dan mengembangkan orang. Kompetensi manajerial berupa memotivasi, memberdayakan dan mengembangkan orang lain.
- e. *Leadership* merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi dan tujuan organisasi. Kompetensi berkenaan dengan leadership meliputi kepemimpinan visioner, berfikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun focus dan maksud, dasar-dasar, dan nilai-nilai.

Pengertian kompetensi dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003 Tanggal 21 Nopember 2003 ditentukan bahwa "Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang 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.

Komponen kompetensi yang berupa motif, karakter pribadi dan konsep diri dapat meramalkan suatu perilaku terlahu pada Pejabat / Pegawai Negeri Sipil yang pada akhirnya akan muncul sebagai unjuk kerja atau hasil yang diberikan oleh seseorang pejabat dalam birokrasi pemerintah, pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural diatur oleh peraturan pemerintahan 13 Tahun 2002, Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural antara lain dimaksudkan untuk membina karier pegawai negeri sipil dalam jabatan stuktural sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan dalam peraturan perundang - undangan yang berlaku. Jabatan struktural mempunyai tingkatan jenjang pangkat dan eselon dari yang akan diangkat dalam jabatan struktural harus memenuhi syarat - syarat sebagai berikut:

a. Persyaratan umum terdiri dari:

1. Berstatus Pegawai Negeri Sipil
2. Serendah - rendahnya memiliki pangkat 1 (satu) tingkat dibawah jenjang pangkat yang telah ditentukan.
3. Memiliki kualitatif dan tingkat pendidikan yang ditentukan.
4. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang - kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir.
5. Tidak sejak menjalani hukuman dan/atau tidak sedang dalam proses hukum.
6. Sehat jasmani dan rohani

b. Persyaratan khusus

Persyaratan khusus berupa kompetensi jabatan yang diperlukan, terdiri dari kompetensi manajerial dan kompetensi substansif teknis, maksudnya yaitu:

1. Kompetensi manajerial sekurang — kurangnya terdiri dari unsur — unsure wawasan, kepemimpinan, kerjasama, kemampuan mengelola sumber daya dan pengambilan keputusan.
2. Unsur dari komponen substansif teknis sekurang - kurangnya terdiri dari tingkat dan bidang pendidikan, keretampilan, pengetahuan, dan pengalaman kerja yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas.

Berdasarkan dari sekian banyaknya pendapat tentang kompetensi, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi merupakan sesuatu yang wajib dimiliki oleh setiap para pegawai negeri sipil adalah kemampuan yang berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam menjalankan tugas jabatannya, sehingga pegawai negeri sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Menurut Moehariono (2009:33), untuk mengetahui adanya hubungan kompetensi dengan kinerja pegawai dapat kita lihat melalui beberapa indikator yang ada dibawah ini. Adapun indikator dari kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan  
Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki oleh seseorang pada bidang tertentu atau pada area tertentu.
2. Keterampilan  
Keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu, baik secara fisik maupun mental.
3. Konsep Diri  
Konsep diri adalah pandangan persepsi tentang diri yang bisa bersifat fisik, sosial, dan psikologis yang diperoleh dari pengalaman dan hasil interaksi dengan orang lain.

Menurut Mathis and Jackson (2008:99), kompetensi ketrampilan dan pengetahuan cenderung lebih nyata (visible) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Oleh karena itu, kompetensi dalam penelitian ini dibatasi kedalam dua variabel yakni pengetahuan dan ketrampilan kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Palan (2007) bahwa ada dua unsur kompetensi yang menonjol yakni pengetahuan dan keahlian atau ketrampilan. Kedua kompetensi ini biasanya mudah untuk dikembangkan dan tidak memerlukan biaya pelatihan yang besar untuk menguasainya sedangkan kompetensi konsep diri,

karakteristik pribadi dan motif sifatnya tersembunyi dan karena itu lebih sulit untuk dikembangkan atau dinilai.

### **2.3 Konsep Kinerja Pegawai**

Keberhasilan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan dan keandalan sumberdaya manusia yang mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di dalam organisasi bersangkutan. Untuk itu diperlukan kinerja yang tinggi dari pelaku-pelaku kegiatan tersebut.

Kinerja biasa disebut pula prestasi kerja merupakan sejumlah hasil yang merupakan manifestasi kerja dari pegawai yang digunakan sebagai dasar penilaian atas pekerjaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001:67).

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2003:147): "performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika".

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi, organisasi. Pengertian kinerja sebagaimana telah digambarkan, hakikatnya berkaitan dengan tanggung jawab individu atau organisasi dalam menjalankan apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Widodo, 2008:78).

Moenir (dalam Suko dan Trilaksono:2010) mendefinisikan bahwa kinerja sebagai hasil kerja seseorang pada kesatuan waktu atau pengukuran tertentu. Sedangkan menurut Swasto (dalam Suko dan Trilaksono:2010) yang mengutip Seymoura kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan kegiatan yang diukur dalam kurun waktu tertentu.

Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja apabila dibandingkan dengan standar organisasi (Simamora, 2006:338). Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia yang memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja mereka. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan karena kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Elemen pokok suatu pengukuran kinerja antara lain:

1. Menentukan tujuan, sasaran dan strategi organisasi
2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja
3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi
4. Evaluasi kinerja (*feedback*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas)

Berdasarkan konsep-konsep dan pendapat para ahli di atas, maka penulis mendefinisikan kinerja adalah kemampuan seseorang secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Selain itu juga kinerja pegawai bisa dibidang hasil kerja seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Dan hasil kerja tersebut berhasil atau tidaknya bergantung pada diri pribadi para pegawainya yang dipengaruhi berbagai macam faktor. Selanjutnya Dwiyanto (dalam Susilo dan Trilaksono, 2010:16) mengatakan bahwa indikator kinerja birokrasi publik, adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas  
Yaitu seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.
2. Kualitas Layanan  
Kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjelaskan kinerja

organisasi pelayanan publik. Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.

3. Responsivitas

Adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

4. Responsibilitas

Menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.

5. Akuntabilitas

Dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

Mitchel (dalam Sedarmayanti, 2001:51), menyebutkan beberapa indikator kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas kerja (*quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Ketetapan waktu (*promptness*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan.
3. Inisiatif (*initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab.
4. Keterampilan kerja (*capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat dintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
5. Komunikasi (*communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan

kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

#### **2.4 Hubungan Kompetensi Dengan Kinerja Pegawai**

Menurut Wibowo (2007: 86) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi pegawai yang memadai berarti akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan waktu maupun target yang telah ditetapkan dalam program kerja.

Sriwidodo dan Haryanto (2010) mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja dan keefektifan pegawai dalam melaksanakan tugas sangat ditentukan oleh kompetensi yang disyaratkan oleh bidang pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Qamariah dan Fadli (2011) juga memperoleh hasil penelitian bahwa kompetensi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Suprpto (2009) dalam penelitiannya menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian Simanjuntak (2005) yang menyatakan kinerja individu dipengaruhi oleh faktor kompetensi. Semakin tinggi kompetensi pegawai semakin tinggi kinerja yang dicapainya. Spencer & Spencer (2003) juga berpendapat bahwa faktor kompetensi sangat diperlukan untuk mendukung suatu kinerja terutama kompetensi intelektual, kompetensi emosional, dan kompetensi sosial, sejalan dengan pendapat Robbins (2001) yang menyimpulkan bahwa keefektifan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi intelektual, emosional, dan sosial. Jadi, dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang meliputi kompetensi intelektual, emosional, dan sosial berpengaruh positif terhadap kinerja.

Kompetensi dan kinerja merupakan dua hal yang berbeda akan tetapi keduanya memiliki keterkaitan dalam kegiatan suatu organisasi. Kompetensi pegawai sangat penting dalam upaya untuk menegakkan dan meningkatkan kinerja para

pegawai guna mencapai hasil kerja yang maksimal (Priasmara, 2013). Kemudian menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2007:13) merumuskan bahwa:

Human Performance = Ability x Motivation

Motivation = Attitude x Situation

Ability = Knowledge x Skill

Penjelasan:

1) Faktor kemampuan (Ability)

Secara Psikologis, kemampuan (Ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2) Faktor motivasi (Motivation)

Motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (situation) di lingkungan organisasi. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. Teori yang disebutkan menegaskan bahwa kompetensi sangat berhubungan dengan kinerja, dimana kompetensi dapat meningkatkan kinerja sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi dan memaksimalkan hasil kerja.

Faktor kompetensi dalam meningkatkan kinerja merupakan sesuatu yang sangat penting mengingat hasil kerja yang maksimal dari pegawai membawa dampak pada tercapainya tujuan organisasi. Berdasarkan teori yang telah dikemukakan, adapun definisi konseptual yaitu kompetensi pegawai merupakan kemampuan seseorang anggota organisasi khususnya pegawai yang mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan

waktunya untuk menyelenggarakan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Kompetensi kerja dalam skripsi ini dilihat dari beberapa faktor antara lain semangat berprestasi, ketelitian dan kejelasan kerja, inisiatif, kemauan untuk menggali informasi, dan empati, dalam hal ini kompetensi kerja di Dinas Pendapatan Kabupaten Jember dalam meningkatkan kinerja para pagawainya guna mencapai tujuan organisasi.

Kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember adalah secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini kinerja yang dimaksud adalah mengenai kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

## 2.5 Hipotesis

Sebelum melakukan penelitian ilmiah diperlukan hipotesis tentang penelitian tersebut yang berupa kesimpulan awal tentang masalah penelitian. Menurut Sugiyono (2011:64), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Berkaitan dengan hipotesis Arikunto (2006:66) membagi hipotesis menjadi dua yaitu sebagai berikut.

1. Hipotesis kerja atau hipotesis alternatif disingkat  $H_a$ , yaitu hipotesis yang menyatakan hubungan antara variabel X dan variabel Y atau adanya perbedaan antara dua kelompok.
2. Hipotesis nol disingkat  $H_0$ , yaitu hipotesis yang menyatakan tidak ada perbedaan antara dua variabel atau tidak adanya hubungan antara variabel X dan variabel Y.

Berdasarkan uraian di atas dan sesuai dengan perumusan masalah yang ada dalam penelitian ini maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut,

Ha : Diduga ada hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember.

Ho : Diduga tidak ada hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember.



## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah suatu jenis penelitian dengan menggunakan metode penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2007; 4) penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Menurut Sugiyono (2011; 36) bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bekerja dengan angka yang datanya berwujud bilangan, yang dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel yang lain.

### **3.2 Tahapan Penelitian**

#### **3.2.1 Melakukan Observasi Pendahuluan**

Sebagai langkah awal mengadakan penelitian, dilakukan observasi pendahuluan guna memperoleh informasi dan mengumpulkan data dengan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap pegawai di Dinas Pendapatan Kabupaten Jember.

#### **3.2.2 Menentukan Lokasi Penelitian**

Pemilihan lokasi di Dinas Pendapatan Kabupaten Jember, diambil dengan pertimbangan bahwa Dinas Pendapatan memiliki tanggung jawab dalam pemungutan pendapatan daerah melalui pengkoordinasian dan pemungutan pajak, retribusi, bagi hasil pajak, dana perimbangan, dan lain sebagainya. Oleh karena itu menjadi penting untuk diteliti mengenai kompetensi dan kinerja para pegawainya karena kompetensi dan kinerja pegawainya sangat berpengaruh juga terhadap banyaknya penerimaan.

Subyek penelitian adalah pegawai. Selain itu lokasi penelitian merupakan lokasi yang dekat dengan tempat tinggal peneliti dimana sangat memungkinkan bagi peneliti untuk mendapatkan data yang akurat sehingga lebih mendukung analisis yang sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.

### 3.2.3 Studi Pustaka

Studi kepustakaan merupakan suatu kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dari suatu penelitian. Teori-teori yang mendasari masalah dan bidang yang akan diteliti dapat ditemukan dengan melakukan studi kepustakaan. Selain itu seorang peneliti dapat memperoleh informasi tentang penelitian-penelitian sejenis atau yang ada kaitannya dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Dengan melakukan studi kepustakaan, peneliti dapat memanfaatkan semua informasi dan pemikiran-pemikiran yang relevan dengan penelitiannya.

## 3.3 Tahap Penentuan Populasi dan Sampel

### 3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2007; 24) menyatakan bahwa Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan uraian tersebut maka, peneliti menetapkan populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember yang berjumlah 153 pegawai.

### 3.3.2 Sampel

Pengertian sampel itu sendiri menurut Sugiyono (2007; 24) adalah sebagai berikut: "Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut", dan besarnya sampel merupakan bagian dari populasi yang dianggap dapat mewakili dari populasi yang ada. Penentuan besar sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan rumus Slovin (Ridwan, 2005:65).

$$n = \frac{N}{1 + N(d^2)}$$

Keterangan:

n = sample

N = populasi

d = nilai presisi 95% / sig=0,05

Berdasarkan rumus di atas, dapat diketahui bahwa jumlah sample yang saya gunakan adalah:

$$n = \frac{N}{1 + N(d^2)}$$

$$n = \frac{153}{1 + 153(0.1^2)}$$

$$n = \frac{153}{1 + 153(0.01)}$$

$$n = \frac{153}{1 + 1.53}$$

$$n = \frac{153}{2.53}$$

$$n = 60.47$$

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *random sampling*. Menurut Sugiyono (2007; 25) *random sampling* adalah teknik pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak.

### 3.4 Tahap Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sangat diperlukan guna memperoleh data yang bersifat akurat sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 3.4.1 Pengumpulan Data Primer

Data Primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber data/responden yang berkaitan dengan penelitian. Teknik untuk mengumpulkan data

primer dalam penelitian ini adalah:

1) Observasi

Observasi merupakan kegiatan dengan pencatatan dan pengamatan secara sistematis terhadap objek penelitian (dalam hal ini pegawai) sehingga diperoleh gambaran dari objek yang diteliti untuk kegunaan penelitian. Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan. Menurut Sugiyono (2007; 23) "Dalam observasi non partisipan peneliti tidak terlibat langsung dan hanya sebagai pengamat independen".

2) Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab secara langsung kepada pihak-pihak kompeten dalam perusahaan. Singarimbun (2005; 45) menyatakan bahwa "Wawancara merupakan suatu proses interaksi dan komunikasi dengan pihak lain". Berdasarkan pengertian tersebut wawancara dalam penelitian ini dilakukan kepada kepala Dinas Pendapatan Kabupaten Jember. Hal ini bertujuan untuk menggali informasi lebih mendalam tentang profil perusahaan.

3) Kuisisioner

Menurut Sugiyono (2007; 29) kuisisioner merupakan "Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya". Tujuan penggunaan kuisisioner adalah untuk mencapai jawaban responden yang bersifat objektif dan mencerminkan sikap responden yang sesungguhnya suatu permasalahan penelitian. Pembagian kuisisioner berupa pertanyaan tertutup diberikan kepada pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember yang dijadikan sampel guna memperoleh tanggapan/penilaian atas variabel yang dikaji.

### 3.4.2 Pengumpulan Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diterbitkan lembaga yang bersangkutan dengan kepentingan penelitian. Teknik pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini meliputi:

1) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data sekunder dengan pencatatan data-data yang dianggap penting dan berhubungan dengan masalah penelitian. Menurut Nawawi (2005:133) teknik dokumentasi adalah sebagai berikut, "Teknik mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis terutama berupa arsip-arsip termasuk juga buku-buku tentang pendapat teori, dalil, atau hukum dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penyelidikan. Oleh karena dalam setiap penelitian tidak pernah dapat dilepaskan dari literatur-literatur ilmiah, maka kegiatan studi kepustakaan ini menjadi sangat penting".

2) Studi Pustaka

Studi kepustakaan adalah pengumpulan data dengan mempelajari literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah kompetensi dan kinerja. Hal ini dilakukan guna mendapat pengetahuan dan teknik-teknik sebagai alat untuk mendukung penelitian ini.

### 3.5 Tahap Analisis Data

#### 3.5.1 Pengukuran Variabel Penelitian

Pengukuran variabel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan skala Ordinal. Menurut Nanang (2012:62), skala ini memiliki urutan atau peringkat antarkategori. Angka yang digunakan hanya menentukan posisi dalam suatu seri yangurut, bukan nilai absolut, namun angka tersebut tidak dapat ditambahkan, dikurangi, dikalikan maupun dibagi (tidak berlaku operasi matematika).

### 3.5.2 Operasional Konsep

Definisi operasional difungsikan sebagai kerangka pemikiran dari berbagai kajian teori dikaitkan dengan permasalahan yang diteliti. Koentjaraningrat (1998; 54) menjelaskan bahwa "Definisi operasional merupakan konsep-konsep yang berubah konstruk dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati atau diuji serta dapat ditentukan kebenarannya oleh orang lain". Berdasarkan definisi tersebut maka operasional konsep dalam penelitian ini sebagai berikut.

#### 1. Variabel Bebas (X)

Variabel bebas atau sering disebut variabel independen menurut Sugiyono (2007; 9) adalah "Variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)". Dalam penelitian ini variabel bebas dengan simbol (X) adalah kompetensi. Kompetensi adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan (Palan, 2007). Indikator yang digunakan untuk mengukur kompetensi sesuai dengan pendapat palan (2007) bahwa ada dua unsur kompetensi yang menonjol yakni pengetahuan dan keahlian atau ketrampilan. Kedua kompetensi ini biasanya mudah untuk dikembangkan dan tidak memerlukan biaya pelatihan yang besar untuk menguasainya sedangkan kompetensi konsep diri, karakteristik pribadi dan motif sifatnya tersembunyi dan karena itu lebih sulit untuk dikembangkan atau dinilai.

##### a. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki oleh seseorang untuk bidang tertentu. Dengan demikian pengetahuan pegawai dapat diukur dengan:

- 1) Mengetahui tentang tugas yang dibebankan
- 2) Mengetahui tentang fungsi yang diemban
- 3) Mengetahui tanggungjawab dalam pelaksanaan tugas
- 4) Mengetahui hak dalam pelaksanaan tugas
- 5) Mengetahui kewajiban yang telah ditetapkan

6) Mengetahui tentang prosedur kerja

b. Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu, baik secara fisik maupun mental. Untuk mengetahui sejauh mana keterampilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu
- 2) Mampu memanfaatkan tenaga secara optimal
- 3) Mampu menghemat peralatan kantor
- 4) Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi
- 5) Mampu menyelesaikan tugas sesuai urutan kerja
- 6) Mampu menyelesaikan kewajiban yang telah ditetapkan

2. Variabel (Y) Kinerja

Variabel Terikat (Y) adalah akibat variabel yang dipengaruhi (Arikunto, 2011) Dalam penelitian ini variabel terikat dengan simbol (Y) adalah kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2001:50) bahwa: “Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. Dalam penelitian ini, pengukuran kinerja pegawai dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

a. Kualitas kerja (*quality of work*)

adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat. Kualitas kerja dapat diukur melalui:

- 1) Cermat dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya
- 2) Kualitas pekerjaan semakin banyak

b. Ketetapan waktu (*promptness*)

yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Ketetapan waktu dapat diukur dengan:

- 1) Pekerjaan selesaikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan
- 2) Dalam bekerja senantiasa memperhatikan waktu

c. Inisiatif (*initiative*)

yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Inisiatif dapat diukur dengan:

- 1) Pegawai memiliki inisiatif untuk mengembangkan diri dalam karirnya
- 2) Mengajak rekan kerja untuk bekerja lebih baik lagi

d. Keterampilan kerja (*capability*)

yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat dintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan. Keterampilan kerja dapat diukur dengan:

- 1) Terampil dalam melaksanakan pekerjaan
- 2) Terampil mengoperasikan peralatan kantor

e. Komunikasi (*communication*)

merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi dapat diukur dengan:

- 1) Terjalin komunikasi yang baik dengan pimpinan
- 2) Terjalin komunikasi yang baik dengan teman sejawat

### 3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan suatu langkah yang penting dalam suatu penelitian. Pemilihan metode analisis didasarkan pada jenis data yang terkumpul. Seperti

pendapat Sugiyono (2011:169) mengatakan bahwa, "kegiatan dalam analisis data adalah megkelompokkan data berdasarkan variable dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variable dari seluruh responden, menyajikan data tiap variable yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan malakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang tekah diajukan".

Menurat Sugiyono (2011: 169) mangatakan bahwa "teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Sehingga penelitian ini, metode analisis yang digunakan adalah analisis data kuantitatif dengan teknik perhitungan statistik. Dari semua statistik yang didasarkan atas ranking (jenjang), koefisien korelasi *rank* Spearman adalah yang paling awal dikembangkan dan mungkin yang paling dikenal dengan baik hingga kini. Statistik ini, kadang-kadang disebut *rho*, di sini ditulis dengan  $r_s$ . Ini adalah ukuran asosiasi yang menuntut kedua variabel diukur sekurang-kurangnya dalam skala ordinal sehingga obyek-obyek atau individu-individu yang dipelajari dapat di-*ranking* dalam dua rangkaian berurut. Kita dapat menggunakan suatu ukuran korelasi *rank* untuk menetapkan hubungan antara X dan Y.

Inilah langkah-langkah dalam penggunaan koefisien korelasi Rank Spearman menurut Siegel (1997:263) adalah sebagai berikut:

1. Berilah ranking observasi-observasi pada variabel X mulai 1 hingga N. Juga observasi-observasi pada variabel Y mulai 1 hingga N.
2. Daftarlah N subyek itu. Beri setiap subyek ranking pada variabel X dan rankingnya pada variabel Y di sekolah nama subyek.
3. Tentukan harga  $d_i$  untuk disetiap subyek dengan mengurangkan ranking Y pada ranking X. Kuadratkan harga itu untuk menentukan  $d_i^2$  masing-masing subyek. Jumlahkan harga-harga  $d_i^2$  untuk ke N kasus guna mendapatkan  $\sum d_i^2$ .
4. Jika proporsi angka sama dalam observasi-observasi X atau Y besar, pakailah rumus kedua untuk menghitung  $r_s$ . jika tidak pakailah rumus yang pertama.
5. Kalau subyek-subyek itu merupakan sampel random dari populasi tertentu, kita dapat menguji apakah harga obsevasi  $r_s$  meberikan petunjuk adanya

asosiasi variabel X dan variabel Y dalam populasinya, metode untuk melakukan hal itu bergantung pada jukuran N:

- Untuk N dari 4 hingga 30, harga-harga kritis  $r_s$  untuk tingkat signifikansi 0,05 dan 0,01 (tes satu sisi) disajikan dalam tabel harga-harga kritis  $r_s$  koefisien rank spearman.
- Untuk  $N \geq 10$ , signifikansi suatu harga observasi  $r_s$  dapat ditetapkan dengan menghitung t yang berkaitan dengan harga dan kemudian menentukan signifikansi harga itu dengan melihat tabel harga-harga kritis t.

Menurut Siegel (1997:250) rumus rank Spearman sebagai berikut :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

Keterangan :

$R_s$  : koefisien korelasi rank spearman

$d_i^2$  : kuadrat selisih dari setiap pasang rank X dan rank Y

N : jumlah sampel

1-6 : konstanta

Rumus ini digunakan apabila dalam ranking tidak ada angka kembar atau sama. Apabila terjadi ranking kembar, maka digunakan rumus menurut Siegel (1997: 256) sebagai berikut:

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 + \sum d_i^2}{2 \sqrt{\sum x^2 + \sum y^2}}$$

Keterangan :

$r_s$  : koefisien rank spearman

$\sum x^2$  : jumlah variasi nilai X

$\sum y^2$  : jumlah variasi Y

- $\sum di^2$  : jumlah kuadrat selisih dari setiap pasangan rank spearman  
 2 : konstanta

Untuk mencari harga  $X^2$  dan  $Y^2$  digunakan rumus sebagai berikut menurut Siegel (1997:257):

$$\sum x^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum Tx \quad \sum y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum Ty$$

Keterangan:

- $\sum x^2$  : jumlah variasi nilai X  
 $\sum y^2$  : jumlah variasi nilai Y  
 N : jumlah sampel  
 $\sum Tx$  : frekuensi kembar yang mewakili X  
 $\sum Ty$  : frekuensi kembar yang mewakili Y  
 12 : konstanta

Sedangkan untuk mengetahui mencari harga Tx dan Ty digunakan rumus sebagai berikut menurut siegel (1997:256):

$$T = \frac{t^3-t}{12} \quad \text{atau} \quad Tx = \frac{t^3-t}{12} \quad Ty = \frac{t^3-t}{12}$$

Keterangan :

- Tx : frekuensi kembar yang mewakili X  
 Ty : frekuensi kembar yang mewakili Y  
 t : banyaknya observasi berangka sama dengan satu rangking  
 12 : konstanta

Besarnya koefisien Korelasi Spearman ( $r_s$ ) bervariasi yang memiliki batasan batasan antara  $-1 < r < 1$ , interpretasikan dan nilai koefisien korelasinya adalah :

1. jika nilai  $r > 0$ , artinya telah terjadi hubungan yang linier positif, yaitu makin besar nilai variabel X (*independent*) maka besar pula nilai variabel Y (*dependent*), atau makin kecil nilai variabel X (*independent*) maka makin kecil pula nilai variabel Y (*dependent*).
2. jika nilai  $r < 0$ , artinya telah terjadi hubungan yang linier negatif, yaitu makin kecil nilai variabel X (*independent*) maka makin besar nilai variabel Y (*dependent*), atau makin besar nilai variabel X (*independent*) maka makin kecil pula nilai variabel Y (*dependent*).
3. Jika nilai  $r = 0$ , artinya tidak ada hubungan sama sekali antara variabel X (*independent*) dengan variabel Y (*dependent*).
4. Jika nilai  $r = 1$  atau  $r = - 1$ , artinya telah terjadi hubungan linier sempurna berupa garis lurus, sedangkan untuk nilai  $r$  yang makin mengarah ke angka 0 maka garis makin tidak lurus.

Namun untuk dapat memudahkan pengolahan korelasinya penulis menggunakan *software SPSS 17.0 for Windows*. Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan tersebut besar atau kecil pengaruhnya, maka dapat berpedoman pada ketentuan yang tertera pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3.7 Interpretasi Koefisien Korelasi Rank Spearman

<b>Interval koefisien</b>	<b>Tingkat hubungan</b>
<b>0,00 – 0,199</b>	Sangat rendah
<b>0,20 – 0,399</b>	Rendah
<b>0,40 – 0,599</b>	Sedang
<b>0,60 – 0,799</b>	Kuat
<b>0,80 – 1,000</b>	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono (2009: 184)

Sedangkan untuk mengetahui keyakinan analisis, maka hasil tersebut diuji dengan menggunakan rumus uji t-tes sebagai berikut menurut Siegel (1997:263):

Rumus 5 : 
$$t = rs \sqrt{\frac{N-2}{1-rs^2}}$$

Keterangan:

t : signifikansi

rs : koefisien korelasi rank spearman

N : jumlah sampel

1-2 : konstanta

Menurut Kurniawan (2012:31) adapun langkah selanjutnya dari analisis data adalah pengukuran taraf signifikan dari hasil penelitian, menentukan taraf signifikansi adalah 95% dengan taraf kesalahan 5%. Artinya kemungkinan keputusan yang dibuat salah adalah 0,05 dan kemungkinan keputusan yang dibuat benar adalah sebesar 0,95%. Pengujian hipotesis yang dilakukan disini uji dua pihak. Setelah diperoleh hasil hitung analisis data, maka untuk menyimpulkan uji hipotesis yang telah penulis rumuskan ketentuannya adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai probabilitas  $\leq 0.05$ , maka hasil tersebut signifikan adanya hubungan antara variabel X dan variabel Y.
2. Jika nilai probabilitas  $\geq 0.05$  tersebut tidak signifikan berarti variabel X dan variabel Y tidak berhubungan secara signifikan.

### 3.7 Tahap Pengambilan Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data pada bab sebelumnya dapat diketahui hasil yang bisa ditarik suatu kesimpulan yang merupakan hasil akhir dari penelitian. penelitian menggunakan perumusan kesimpulan yang bersifat Deduksi, dengan metode ini di harapkan agar masalah yang telah dikemukakan sebelumnya dapat mudah dicerna. Metode Deduksi adalah merupakan suatu cara untuk menarik kesimpulan dari hal-hal yang bersifat umum menjadi hal-hal yang bersifat khusus.

## **BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

#### **4.1.1 Sejarah Singkat Dinas Pendapatan Kabupaten Jember**

Perkembangan Daerah Jember bermula sejak tahun 1869 seiring dengan tanaman tembakau yang mulai dikenal di daerah Jember. Berdasarkan STAATSBLAD No. 322 Tahun 1929 secara administratif, Kota Jember menjadi Kabupaten dengan nama Kabupaten Jember pada tahun 1950 sesuai dengan STAATSBLAD No. 12 tahun 1950 terbentuklah pemerintahan Daerah di Jember dengan nama Pemerintahan Daerah Tingkat II Jember.

Selanjutnya sejalan dengan terbentuknya Pemerintahan Daerah Tingkat II Jember, maka terbentuk pula unsur pelaksanaan Pemerintah Daerah di bidang pendapatan daerah dengan nama Dinas Pasar. Berhubung dengan kompleksnya perkembangan yang ada di Kabupaten Jember, maka Dinas Pasar mengalami perubahan-perubahan sebanyak empat kali adapun pergantian nama tersebut adalah sebagai berikut.

- a. Dinas Pendapatan Pihak Daerah (DPPD);
- b. Sub Direktorat Pendapatan Daerah (DPSP);
- c. Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Daerah Tingkat II Jember;
- d. Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan koordinasi, perencanaan, pengendalian dan pelaksanaan di bidang pendapatan. Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekertaris Daerah.

Untuk menjangkau seluruh wilayah Kabupaten Jember yang demikian luas, maka Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember mempunyai empat cabang dinas dan tujuh sub unit Pelayanan Teknis Dinas (sub UPTD) yang meliputi tujuh wilayah kerja pembantu Bupati Kabupaten Jember.

#### **4.1.2 Kedudukan Dinas Pendapatan Kabupaten Jember**

Menurut Peraturan Bupati Nomor 55 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Dinas Pendapatan Kabupaten Jember, kedudukan Dinas Pendapatan adalah sebagai berikut:

- a. Dinas Pendapatan adalah unsur pelaksana urusan Pemerintah Kabupaten yang pada hakikatnya menyelenggarakan urusan pemerintah umum;
- b. Dinas Pendapatan dipimpin oleh kepala dinas yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Kabupaten;

#### **4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendapatan Kabupaten Jember**

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 55 Tahun 2012 bahwa Dinas Pendapatan Kabupaten Jember mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintah kabupaten dalam merumuskan kebijakan penerimaan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, Bagi Hasil Pajak / Bukan Pajak dan mengkoordinasikan pemungutan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan instansi terkait dalam perencanaan, pengkajian teknis tentang penggalian dan pengembangan pendapatan, evaluasi dan monitoring serta pengendalian pelaksanaan pemungutan pendapatan dan tugas lain yang diberikan oleh Bupati. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Dinas Pendapatan Kabupaten Jember mempunyai fungsi meliputi:

- k. Penyelenggaraan urusan di bidang pendapatan daerah;
- l. Perumusan kebijakan teknis di bidang pendapatan daerah;
- m. Penyusunan rencana dan program kegiatan di bidang pendapatan daerah;
- n. Pengkoordinasian pelaksanaan pemungutan Pendapatan Asli Daerah (PAD),

Dana Perimbangan dan Lain-lain Pendapatan Daerah Yang Sah;

- o. Penyusunan rancangan dan pelaksanaan kebijakan, program dan kegiatan pada lingkup Dinas;
- p. Pelaksanaan, perencanaan, pendaftaran, pendataan, penetapan, penagihan dan pengendalian operasional Pajak Daerah dan Retribusi Daerah;
- q. Pemberian ijin tertentu di bidang pendapatan daerah;
- r. Pelaksanaan pembukuan dan pelaporan hasil pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah dan pendapatan daerah lainnya;
- s. Pelaksanaan pengembangan, evaluasi, monitoring dan pengendalian pemungutan Pendapatan Asli Daerah;
- t. Pemberian dukungan teknis dan administrasi di bidang Pendapatan Asli Daerah;

#### **4.1.4 Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Kabupaten Jember**

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 15 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Kabupaten Jember sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Kabupaten Jember, struktur organisasi Dinas Pendapatan Kabupaten Jember terdiri dari:

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretariat, yang membawahi:
  - 1) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
  - 2) Sub Bagian Perencanaan
  - 3) Sub Bagian Keuangan
- c. Bidang Pendataan dan Pelayanan, yang membawahi:
  - 1) Seksi Pendataan dan Pendaftaran
  - 2) Seksi Pelayanan dan Penyuluhan
- d. Bidang Penetapan dan Legalisasi, yang membawahi:

- 1) Seksi Penetapan dan Legalisasi
- 2) Seksi Verifikasi
- e. Bidang Penagihan dan Keberatan, yang membawahi:
  - 1) Seksi Penagihan
  - 2) Seksi Keberatan dan Pengurangan
- f. Bidang Pembukuan dan Pengendalian, membawahi:
  - 1) Seksi Pembukuan dan Pelaporan
  - 2) Seksi Pengendalian dan Penertiban
- g. Unit Pelaksana Teknis, terdiri atas:
  - 1) UPT Hotel dan Pemandian Kebon Agung
  - 2) UPT Hotel dan Pemandian Rembangan
  - 3) UPT Pemandian Patemon
  - 4) UPT Wisata Watu Ulo
  - 5) UPT Pendapatan Kaliwates
  - 6) UPT Pendapatan Mayang
  - 7) UPT Pendapatan Arjasa
  - 8) UPT Pendapatan Kalisat
  - 9) UPT Pendapatan Rambipuji
  - 10) UPT Pendapatan Balung
  - 11) UPT Pendapatan Kencong
  - 12) UPT Pendapatan Tanggul

#### **4.1.5 Tata Kerja**

Beberapa prinsip yang diterapkan dalam melaksanakan tugas organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :

- a. Dalam melaksanakan tugasnya, Kepala Dinas Pendapatan bertanggung jawab langsung kepada Bupati, sedangkan pertanggung jawaban atas bidang administrasi melauli Sekretaris Daerah;

- b. Setiap pemimpin satuan organisasi dalam lingkungan Dinas Pendapatan bertanggung jawab memimpin, mengadakan koordinasi dan memberikan bimbingan atau petunjuk-petunjuk bagi pelaksanaan tugas kepada bawahannya masing-masing;
- c. Setiap pemimpin satuan organisasi dalam lingkungan Dinas Pendapatan harus menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi sesuai dengan bidang tugasnya.

#### **4.1.6 Pengangkatan Dalam Jabatan**

Beberapa aturan sehubungan dengan jabatan-jabatan yang ada dikantor dinas pendapatan adalah sebagai berikut :

- i. Kepala dinas diangkat dan diberhentikan oleh bupati atas usulan sekretaris daerah dan pegawai negeri sipil yang memenuhi syarat. Jabatan kepala dinas pendapatan tidak boleh dirangkap. Apabila kepala dinas pendapatan berhalangan menjalankan tugasnya, kepala dinas pendapatan dapat menunjuk kepala bagian tata usaha atau seorang kepala bidang untuk mewakilinya;
- ii. Kepala bagian tata usaha; Kepala Bidang, Kepala Subbag TIJ, Kepala Seksi, dan para Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas diangkat dan diberhentikan oleh bupati atas usul kepala Dispenda melalui sekretaris daerah dan pegawai negeri sipil yang memenuhi syarat;
- iii. Kelompok jabatan fungsional dan jabatan lain diangkat dan diberhentikan sesuai dengan perturan perundang-undangan yang berlaku.

#### **4.1.7 Keuangan**

Keuangan untuk pembiayaan kegiatan dinas pendapatan disediakan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) serta subsidi atau bantuan dari pemerintah atasan atau lembaga lainnya di pemerintahan kabupaten yang diperoleh secara sah.

#### 4.1.8 Komposisi Pegawai Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember

Secara keseluruhan jumlah pegawai yang ada di Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember sampai saat tulisan ini dibuat adalah sebesar 260 orang. Terbagi secara umum dalam dua status; Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Honorer (Rollstast). Keadaan dan komposisi pegawai di dinas pendapatan daerah Kabupaten Jember disajikan dalam table sebagai berikut :

Tabel 4.1 Komposisi Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember Menurut Bagian

No	Bagian	Jumlah	Persentase (%)
1	Kepala Dinas	1	0.65
2	Sekretariat	25	16.3
3	Bidang Pendataan dan Pelayanan	20	13.1
4	Bidang Penetapan dan Legalisasi	14	9.15
5	Bidang Penagihan dan Keberatan	14	9.15
6	Bidang Pembukuan dan Pengendalian	11	7.19
7	Unit Pelaksana Teknis	68	44.4
<b>Jumlah</b>		153	

Sumber : Dinas Pendapatan Daerah

Tabel 4.2 Komposisi Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember Menurut Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	25 – ke atas	20	13.07
2	20 – 25	42	27.45
3	10 – 20	85	55.56
4	0 – 10	6	3.922
<b>Jumlah</b>		153	

Sumber : Dinas Pendapatan Daerah

Tabel 4.3 Komposisi Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember Menurut Golongan

No.	Golongan	Jumlah	Persentase (%)
1	IV C	1	0.4
2	IV B	0	0
3	IV A	3	1.2
4	III D	6	2.3
5	III C	11	4.2
6	III B	20	7.7
7	III A	6	2.3
8	II D	11	4.2
9	II C	2	0.8
10	II B	69	27
11	II A	1	0.4
12	I D	12	4.6
13	I C	1	0.4
14	I B	10	3.8
15	I A	0	0
16	Sukwan	107	41
<b>Jumlah</b>		<b>260</b>	

Sumber : Dinas Pendapatan Daerah

Tabel 4.4 Komposisi Pegawai Dinas Kabupaten Jember Menurut Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	Sarjana Strata 2 (S-2)	8	5.23
2	Sarjana Strata 1 (S-1)	30	19.6
3	Diploma	13	8.5
4	SMA	79	51.6
5	SMP	12	7.84
6	SD	11	7.19
<b>Jumlah</b>		<b>153</b>	

Sumber : Dinas Pendapatan Daerah

## 4.2 Hasil Penelitian

### 4.2.1 Deskripsi Variabel Bebas

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompetensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas

keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Penilaian terhadap kompetensi pegawai menggunakan beberapa indikator meliputi pengetahuan, ketrampilan, dan konsep diri.

a. Pengetahuan

Tabel 4.5: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas tugas yang dibebankan.

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak Mengetahui	0	0
2	Cukup Mengetahui	37	61.7
3	Mengetahui	23	38.3
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 37 (61.7%) responden menyatakan cukup mengetahui atas tugas yang dibebankan, dan 23 (38.3%) responden menyatakan mengetahui atas tugas yang dibebankan.

Tabel 4.6: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas fungsi yang diemban.

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak Mengetahui	0	0
2	Cukup Mengetahui	29	48.3
3	Mengetahui	31	51.7
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 29 (48.3%) responden menyatakan cukup mengetahui atas fungsi yang diemban, dan 31 (51.7%) responden menyatakan mengetahui atas fungsi yang diemban.

Tabel 4.7: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas tanggung jawab atas pelaksanaan tugas.

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak Mengetahui	0	0
2	Cukup Mengetahui	21	35.0
3	Mengetahui	39	65.0
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 21 (35%) responden menyatakan cukup mengetahui atas tanggung jawab atas pelaksanaan tugas, dan 39 (65%) responden menyatakan mengetahui atas tanggung jawab atas pelaksanaan tugas.

Tabel 4.8: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas hak dalam pelaksanaan tugas.

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak Mengetahui	0	0
2	Cukup Mengetahui	27	45.0
3	Mengetahui	33	55.0
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 27 (45%) responden menyatakan cukup mengetahui atas hak dalam pelaksanaan tugas, dan 33 (55%) responden menyatakan mengetahui atas hak dalam pelaksanaan tugas.

Tabel 4.9: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kewajiban yang telah ditetapkan.

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak Mengetahui	0	0
2	Cukup Mengetahui	33	55.0
3	Mengetahui	27	45.0
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 33 (55%) responden menyatakan cukup mengetahui atas kewajiban yang telah ditetapkan, dan 27 (45%) responden menyatakan mengetahui atas kewajiban yang telah ditetapkan.

Tabel 4.10: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas prosedur kerja.

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak Mengetahui	0	0
2	Cukup Mengetahui	33	55.0
3	Mengetahui	27	45.0
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 33 (55%) responden menyatakan cukup mengetahui atas prosedur kerja, dan 27 (45%) responden menyatakan mengetahui atas prosedur kerja.

## b. Ketrampilan

Tabel 4.11: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan menyelesaikan tugas sesuai waktu.

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak mampu	0	0
2	Cukup mampu	33	55.0
3	Mampu	27	45.0
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 33 (55%) responden menyatakan cukup mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu, dan 27 (45%) responden menyatakan mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu.

Tabel 4.12: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan memanfaatkan tenaga secara optimal

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak mampu	0	0
2	Cukup mampu	37	61.7
3	Mampu	23	38.3
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 37 (61.7%) responden menyatakan cukup memanfaatkan tenaga secara optimal, dan 23 (38.3%) responden menyatakan mampu memanfaatkan tenaga secara optimal.

Tabel 4.13: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan menghemat peralatan kantor

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak mampu	0	0
2	Cukup mampu	29	48.3
3	Mampu	31	51.7
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 29 (48.3%) responden menyatakan cukup mampu menghemat peralatan kantor, dan 31 (51.7%) responden menyatakan mampu menghemat peralatan kantor.

Tabel 4.14: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan rapi

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak mampu	0	0
2	Cukup mampu	22	36.7
3	Mampu	38	63.3
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 22 (36.7%) responden menyatakan cukup mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi, dan 38 (63.3%) responden menyatakan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi.

Tabel 4.15: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan menyelesaikan tugas sesuai urutan kerja

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak mampu	0	0
2	Cukup mampu	29	48.3
3	Mampu	31	51.7
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 29 (48.3%) responden menyatakan cukup mampu menyelesaikan tugas sesuai urutan kerja, dan 31 (51.7%) responden menyatakan mampu menyelesaikan tugas sesuai urutan kerja.

Tabel 4.16: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember atas kemampuan menyelesaikan kewajiban yang telah ditetapkan

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak mampu	0	0
2	Cukup mampu	35	58.3
3	Mampu	25	41.7
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 35 (58.3%) responden menyatakan cukup mampu menyelesaikan kewajiban yang telah ditetapkan, dan 25 (41.7%) responden menyatakan mampu menyelesaikan kewajiban yang telah ditetapkan.

#### 4.2.2 Deskripsi Variabel Terikat

Kinerja adalah ukuran terakhir keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Penilaian atas kinerja karyawan yang berada pada kategori sedang kinerjanya dijelaskan dengan beberapa indikator yang digunakan sebagai pengukuran meliputi:

Tabel 4.17: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember menghasilkan pekerjaan yang semakin baik

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak	0	0
2	Kadang-kadang	36	60.0
3	Selalu	24	40.0
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 36 (60%) responden menyatakan kadang-kadang menghasilkan pekerjaan yang semakin baik, dan 24 (40%) responden menyatakan selalu menghasilkan pekerjaan yang semakin baik.

Tabel 4.18: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak	0	0
2	Kadang-kadang	19	31.7
3	Selalu	41	68.3
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 19

(31.7%) responden menyatakan cukup mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, dan 41 (68.3%) responden menyatakan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Tabel 4.19: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember memiliki inisiatif untuk mengembangkan diri dalam karirnya

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak	0	0
2	Kadang-kadang	25	41.7
3	Selalu	35	58.3
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 25 (41.7%) responden menyatakan cukup memiliki inisiatif untuk mengembangkan diri dalam karirnya, dan 35 (58.3%) responden menyatakan memiliki inisiatif untuk mengembangkan diri dalam karirnya.

Tabel 4.20: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak	0	0
2	Kadang-kadang	19	31.7
3	Selalu	41	68.3
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 19 (31.7%) responden menyatakan Kadang-kadang bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan, dan 41 (68.3%) responden selalu bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan.

Tabel 4.21: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember memiliki inisiatif dalam sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak	0	0
2	Kadang-kadang	24	40.0
3	Selalu	36	60.0
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 24 (40%) responden menyatakan cukup memiliki inisiatif dalam sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan, dan 36 (60%) responden menyatakan memiliki inisiatif dalam sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.22: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember mengajak karya lain dalam bekerja

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak	0	0
2	Kadang-kadang	27	45.0
3	Selalu	33	55.0
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 27 (45%) responden menyatakan kadang-kadang mengajak karya lain dalam bekerja, dan 33 (55%) responden menyatakan selalu mengajak karya lain dalam bekerja.

Tabel 4.23: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak	0	0
2	Kadang-kadang	33	55.0
3	Selalu	27	45.0
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 33 (55%) responden menyatakan cukup bisa bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan, dan 27 (45%) responden menyatakan bisa bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.

Tabel 4.24: Distribusi Frekuensi pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember mampu memaksimalkan fasilitas kantor dalam menyelesaikan pekerjaan

No	Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
1	Tidak	0	0
2	Cukup bisa	30	50.0
3	Bisa	30	50.0
<b>Total</b>		60	100

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel tersebut menggambarkan bahwa dari total responden yang berjumlah 60 (100%) responden, memberikan jawaban yang bervariasi, yakni 30 (50%) responden menyatakan cukup mampu memaksimalkan fasilitas kantor dalam menyelesaikan pekerjaan, dan 30 (50%) responden menyatakan mampu memaksimalkan fasilitas kantor dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 4.3 Analisis Data

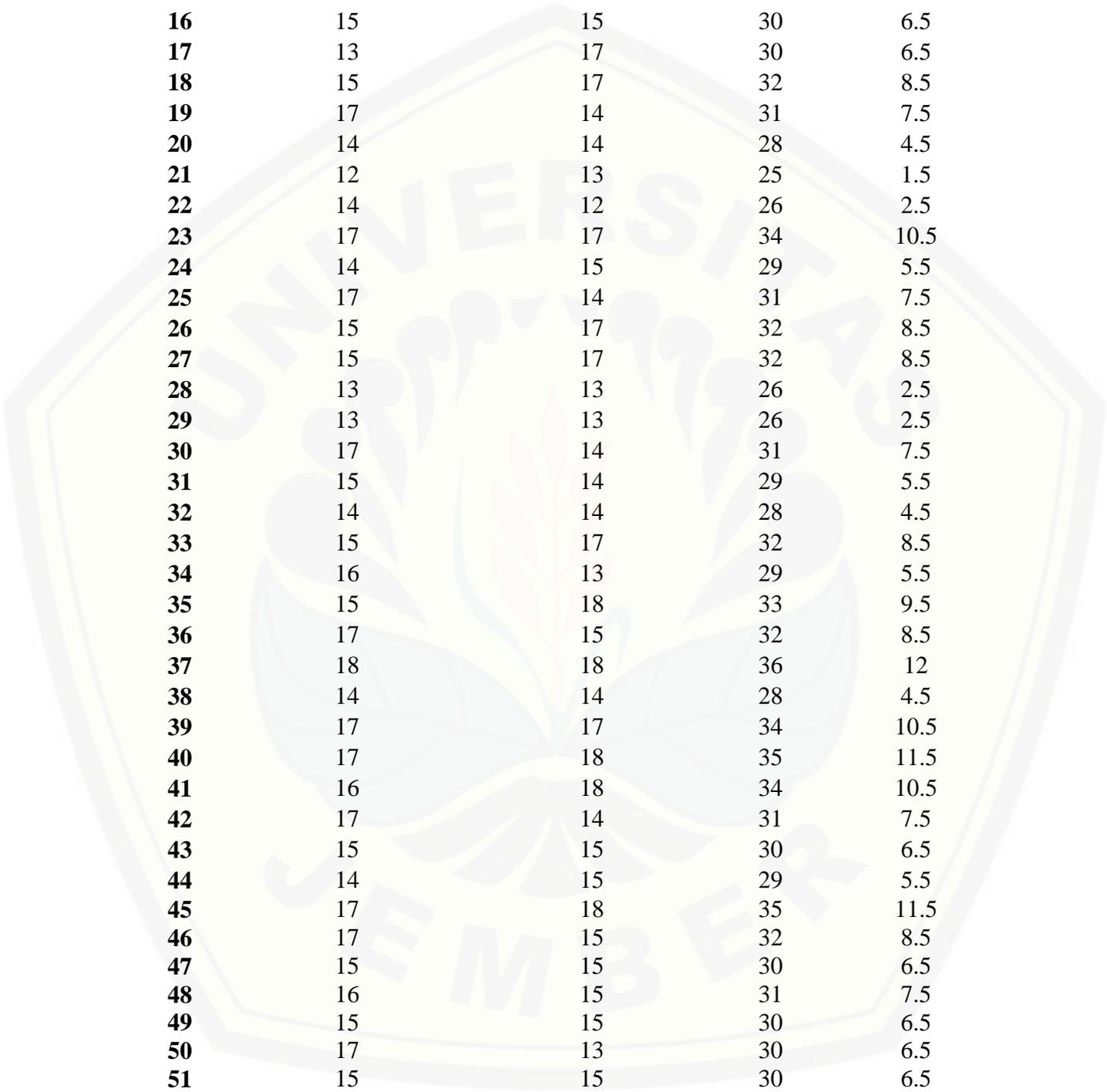
Dari data yang diperoleh melalui penelitian di atas maka akan dianalisis menggunakan analisis kuantitatif. Hasil analisis tersebut diharapkan akan dapat diketahui hubungan dari variabel-variabel dalam penelitian, yang selanjutnya akan ditemukan pemecahan masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Pada penelitian ini menggunakan uji *Korelasi Rank Spearman*. Korelasi Rank Spearman berfungsi untuk mengetahui adanya korelasi atau hubungan antara variabel independent yaitu kompetensi dengan kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Jember.

#### a. Menentukan Ranking Observasi dalam variabel Kompetensi dan variabel Kinerja, menentukan harga $d_i$ dan $d_i^2$ untuk setiap subjek

Berdasarkan data yang telah terkumpul dan penulis sajikan pada bab terdahulu maka langkah selanjutnya adalah memberikan rangking observasi pada variabel X dan variabel Y. Pemberian rangking ini didasarkan pada banyaknya subjek penelitian. Berikut akan disajikan tabel persiapan untuk mencari data skor dan nilai rangking masing-masing variabel seperti yang tertera dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.25 Tabel persiapan untuk mencari nilai ranking terhadap variabel X

No	Kompetensi			Ranking
	Pengetahuan	Ketrampilan	Skor	
1	13	13	26	2.5
2	14	15	29	5.5
3	15	12	27	3.5
4	15	13	28	4.5
5	12	13	25	1.5
6	12	14	26	2.5
7	15	18	33	9.5
8	16	17	33	9.5
9	13	13	26	2.5
10	14	14	28	4.5
11	17	17	34	10.5
12	15	14	29	5.5
13	16	16	32	8.5



14	17	16	33	9.5
15	15	13	28	4.5
16	15	15	30	6.5
17	13	17	30	6.5
18	15	17	32	8.5
19	17	14	31	7.5
20	14	14	28	4.5
21	12	13	25	1.5
22	14	12	26	2.5
23	17	17	34	10.5
24	14	15	29	5.5
25	17	14	31	7.5
26	15	17	32	8.5
27	15	17	32	8.5
28	13	13	26	2.5
29	13	13	26	2.5
30	17	14	31	7.5
31	15	14	29	5.5
32	14	14	28	4.5
33	15	17	32	8.5
34	16	13	29	5.5
35	15	18	33	9.5
36	17	15	32	8.5
37	18	18	36	12
38	14	14	28	4.5
39	17	17	34	10.5
40	17	18	35	11.5
41	16	18	34	10.5
42	17	14	31	7.5
43	15	15	30	6.5
44	14	15	29	5.5
45	17	18	35	11.5
46	17	15	32	8.5
47	15	15	30	6.5
48	16	15	31	7.5
49	15	15	30	6.5
50	17	13	30	6.5
51	15	15	30	6.5
52	13	13	26	2.5
53	15	17	32	8.5

<b>54</b>	17	13	30	6.5
<b>55</b>	15	14	29	5.5
<b>56</b>	13	14	27	3.5
<b>57</b>	16	14	30	6.5
<b>58</b>	14	15	29	5.5
<b>59</b>	12	13	25	1.5
<b>60</b>	13	16	29	5.5

Sumber: data primer diolah tahun 2014

Tabel 4.26 Tabel persiapan untuk mencari nilai ranking terhadap variabel Y

No	Kinerja					$\Sigma$	Peringkat
	Kualitas	Ketepatan	Inisiatif	Ketrampilan	Komunikasi		
	1	2	3	4	5		
<b>1</b>	5	5	4	4	5	23	3.5
<b>2</b>	5	4	5	5	5	24	4.5
<b>3</b>	4	4	4	5	6	23	3.5
<b>4</b>	5	5	4	5	5	24	4.5
<b>5</b>	4	5	5	4	4	22	2.5
<b>6</b>	5	4	5	6	4	24	4.5
<b>7</b>	5	5	6	5	6	27	7.5
<b>8</b>	6	6	5	5	6	28	8.5
<b>9</b>	4	4	5	5	5	23	3.5
<b>10</b>	5	6	5	4	5	25	5.5
<b>11</b>	6	6	6	5	6	29	9.5
<b>12</b>	6	6	5	5	4	26	6.5
<b>13</b>	5	6	5	5	5	26	6.5
<b>14</b>	6	5	5	6	6	28	8.5
<b>15</b>	5	5	4	5	6	25	5.5
<b>16</b>	5	5	5	5	6	26	6.5
<b>17</b>	6	6	6	4	4	26	6.5
<b>18</b>	5	6	6	5	5	27	7.5
<b>19</b>	5	6	5	5	6	27	7.5
<b>20</b>	4	4	5	4	4	21	1.5
<b>21</b>	4	5	5	4	4	22	2.5
<b>22</b>	4	4	4	4	5	21	1.5
<b>23</b>	5	6	6	6	5	28	8.5
<b>24</b>	6	4	4	5	5	24	4.5
<b>25</b>	5	6	5	5	6	27	7.5
<b>26</b>	5	4	6	6	5	26	6.5

27	6	5	5	6	5	27	7.5
28	4	6	5	5	5	25	5.5
29	4	5	6	4	4	23	3.5
30	5	6	6	5	6	28	8.5
31	5	4	4	4	4	21	1.5
32	4	6	5	5	4	24	4.5
33	5	5	5	5	4	24	4.5
34	4	5	5	6	5	25	5.5
35	6	6	6	5	5	28	8.5
36	5	5	5	5	6	26	6.5
37	6	6	6	6	5	29	9.5
38	5	6	4	5	5	25	5.5
39	6	6	6	6	5	29	9.5
40	6	6	6	6	5	29	9.5
41	6	6	6	6	5	29	9.5
42	5	5	5	5	6	26	6.5
43	5	5	5	5	5	25	5.5
44	4	5	6	4	4	23	3.5
45	6	6	6	6	6	30	10
46	6	5	5	6	6	28	8.5
47	5	6	5	4	5	25	5.5
48	5	6	5	5	6	27	7.5
49	6	6	6	4	5	27	7.5
50	5	5	5	5	6	26	6.5
51	5	6	5	4	4	24	4.5
52	5	5	4	5	6	25	5.5
53	6	5	5	5	5	26	6.5
54	5	6	4	5	6	26	6.5
55	4	4	6	5	5	24	4.5
56	5	5	6	4	4	24	4.5
57	5	6	6	5	6	28	8.5
58	5	6	6	5	5	27	7.5
59	5	4	4	4	4	21	1.5
60	6	5	6	5	4	26	6.5

---

Sumber: data primer diolah tahun 2014

Tabel 4.27 Tabel kerja untuk mencari korelasi variabel x dan variabel y

No	Total skor		Ranking		di	di <sup>2</sup>
	Variabel x	Variabel y	x	y		
1	26	23	2.5	3.5	-1	1
2	29	24	5.5	4.5	1	1
3	27	23	3.5	3.5	0	0
4	28	24	4.5	4.5	0	0
5	25	22	1.5	2.5	-1	1
6	26	24	2.5	4.5	-2	4
7	33	27	9.5	7.5	2	4
8	33	28	9.5	8.5	1	1
9	26	23	2.5	3.5	-1	1
10	28	25	4.5	5.5	-1	1
11	34	29	10.5	9.5	1	1
12	29	26	5.5	6.5	-1	1
13	32	26	8.5	6.5	2	4
14	33	28	9.5	8.5	1	1
15	28	25	4.5	5.5	-1	1
16	30	26	6.5	6.5	0	0
17	30	26	6.5	6.5	0	0
18	32	27	8.5	7.5	1	1
19	31	27	7.5	7.5	0	0
20	28	21	4.5	1.5	3	9
21	25	22	1.5	2.5	-1	1
22	26	21	2.5	1.5	1	1
23	34	28	10.5	8.5	2	4
24	29	24	5.5	4.5	1	1
25	31	27	7.5	7.5	0	0
26	32	26	8.5	6.5	2	4
27	32	27	8.5	7.5	1	1
28	26	25	2.5	5.5	-3	9
29	26	23	2.5	3.5	-1	1
30	31	28	7.5	8.5	-1	1
31	29	21	5.5	1.5	4	16
32	28	24	4.5	4.5	0	0
33	32	24	8.5	4.5	4	16
34	29	25	5.5	5.5	0	0
35	33	28	9.5	8.5	1	1
36	32	26	8.5	6.5	2	4

37	36	29	12	9.5	2.5	6.25
38	28	25	4.5	5.5	-1	1
39	34	29	10.5	9.5	1	1
40	35	29	11.5	9.5	2	4
41	34	29	10.5	9.5	1	1
42	31	26	7.5	6.5	1	1
43	30	25	6.5	5.5	1	1
44	29	23	5.5	3.5	2	4
45	35	30	11.5	10	1.5	2.25
46	32	28	8.5	8.5	0	0
47	30	25	6.5	5.5	1	1
48	31	27	7.5	7.5	0	0
49	30	27	6.5	7.5	-1	1
50	30	26	6.5	6.5	0	0
51	30	24	6.5	4.5	2	4
52	26	25	2.5	5.5	-3	9
53	32	26	8.5	6.5	2	4
54	30	26	6.5	6.5	0	0
55	29	24	5.5	4.5	1	1
56	27	24	3.5	4.5	-1	1
57	30	28	6.5	8.5	-2	4
58	29	27	5.5	7.5	-2	4
59	25	21	1.5	1.5	0	0
60	29	26	5.5	6.5	-1	1
<b>Jumlah</b>					23	143.5

Sumber: data primer diolah tahun 2014

Setelah mengetahui ranking variabel x dan variabel y di atas maka ditentukan perhitungn  $t_x$  dan  $t_y$  untuk mengetahui apakah variabel di atas mempunyai korelasi. Berikut perhitungan korelasi tersebut:

Skor (x)	$t_x$	$T^3-t$
25	3	24
26	7	336
27	2	6
28	6	210
29	9	720
30	9	720
31	5	120

32	8	504
33	4	60
34	4	60
35	2	6
36	1	0
		2766

Skor (y)	T <sub>y</sub>	T <sup>3</sup> -t
21	4	60
22	2	6
23	5	120
24	9	720
25	8	504
26	11	1320
27	8	504
28	7	336
29	5	120
30	1	0
		3690

b. Menentukan  $\alpha$

Dalam penelitian ini penulis menggunakan nilai  $\alpha = 0.05$

c. Memasukkan data ke dalam rumus korelasi spearman rank

Menentukan nilai  $\sum tx$ ,  $\sum ty$ , dan  $\sum x^2$ ,  $\sum y^2$

$$\begin{aligned}\sum tx &= \frac{t^3 - t}{12} \\ &= \frac{2766}{12} \\ &= 230.5\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\sum ty &= \frac{t^3 - t}{12} \\ &= \frac{3690}{12} \\ &= 307.5\end{aligned}$$

Penentuan  $\sum x^2$ ,  $\sum y^2$

$$\begin{aligned}\sum x^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - tx \\ \sum x^2 &= \frac{(60)^3 - 60}{12} - 230.5 \\ &= \frac{215940}{12} - 230.5\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 &= 17995 - 230.5 \\
 &= 17764.5 \\
 \sum y^2 &= \frac{N^3 - N}{12} - ty \\
 \sum y^2 &= \frac{(60)^3 - 60}{12} - 307.5 \\
 &= \frac{215940}{12} - 307.5 \\
 &= 17995 - 307.5 \\
 &= 17687.5
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas maka dapat diketahui bahwa:

N	: 60
di <sup>2</sup>	: 143.5
tx	: 230.5
ty	: 307.5
x <sup>2</sup>	: 17764.5
y <sup>2</sup>	: 17687.5

Selanjutnya untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel x dan variabel y, karena terdapat rumus yang sama model rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 rs &= \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{\sum x^2 \cdot \sum y^2}} \\
 rs &= \frac{17764.5 + 17687.5 - 143.5}{2\sqrt{(17764.5)(17687.5)}} \\
 &= \frac{35452 - 143.5}{2\sqrt{314209594}} \\
 &= \frac{35308.5}{2 \times 17725.958} \\
 &= \frac{35308.5}{35451.916} \\
 &= 0.995
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan dengan menggunakan rumus korelasi spearman rank diperoleh nilai rs sebesar 0.995. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang sangat kuat antara kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai, artinya apabila kompetensi pegawai baik maka, maka kinerja pegawai akan berjalan dengan baik. Mengingat  $n > 10$  maka untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang meyakinkan antara variabel x dan variabel y, digunakan uji rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 t_{\text{test}} &= rs \sqrt{\frac{N-2}{1-rs}} \\
 &= 0.995 \sqrt{\frac{60-2}{1-0.995}} \\
 &= 0.995 \sqrt{\frac{58}{0.005}} \\
 &= 0.995 \sqrt{11600} \\
 &= 0.995 \times 107.7033 \\
 &= 107.164
 \end{aligned}$$

Berdasarkan uji t test, tersebut di atas diperoleh nilai t sebesar 107.164 maka jika dibandingkan dengan harga kritis pada nilai t pada tabel t untuk df = 58 (n2) dengan taraf kepercayaan 95% atau taraf signifikansi 0.05 sebesar 2.00172, maka nilai t test = 107.16422 > t tabel 2.00172. dengan demikian ho ditolak dan ha diterima, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Artinya ada hubungan signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Maka hipotesis nol yang mengatakan tidak ada hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai ditolak, dan menerima hipotesis kerja yang mengatakan ada hubungan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Dengan demikian teori dari Spencer (dalam Moehariono 2010:8) yang menyatakan bahwa hubungan antara kompetensi dengan kinerja sangat erat sekali, hal ini tampak pada hubungan dari keduanya, yaitu hubungan sebab akibat. Sehingga teori ini dapat diterapkan pada penelitian ini.

#### 4.4 Pembahasan

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi pegawai yang memadai berarti akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan waktu maupun target yang telah ditetapkan dalam program kerja. Berdasarkan hasil

penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kompetensi dengan kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember hal ini dibuktikan dengan hasil uji korelasi spearman (0,934) maka  $H_0$  ditolak. Jadi hipotesis diterima dan terbukti secara statistik, hal ini berarti ada hubungan yang positif kompetensi dengan kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.

Menurut Anderson, Ones, Sinangil & Viswesvaran, (2005). Kompetensi membantu perusahaan untuk mendeskripsikan bagaimana kinerja seseorang. Hal ini tentu saja berkaitan dengan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan kerja seseorang atas bidang kerja tertentu. Kompetensi merepresentasikan dimensi kerja yang penting bagi diri seseorang. Nah, dari kompetensi yang tampak inilah perusahaan jadi lebih mengetahui bagaimana seorang bertanggung jawab, menyelesaikan masalah, dan mentransfer informasi kepada orang lain terkait tugas yang diinstruksikan oleh atasannya. Intinya, kompetensi digunakan untuk merencanakan, membantu, dan mengembangkan perilaku dan kinerja seseorang. Tidak hanya itu, melalui kompetensi kerja seorang karyawanlah perusahaan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan pekerjanya.

Hasil penelitian yang serupa juga ditunjukkan oleh Qamariah dan Fadli (2011) juga memperoleh hasil penelitian bahwa kompetensi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Suprpto (2009) dalam penelitiannya menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Simanjuntak (2005) yang menyatakan kinerja individu dipengaruhi oleh faktor kompetensi. Semakin tinggi kompetensi pegawai semakin tinggi kinerja yang dicapainya. Spencer & Spencer (2003) juga berpendapat bahwa faktor kompetensi sangat diperlukan untuk mendukung suatu kinerja terutama kompetensi intelektual, kompetensi emosional, dan kompetensi sosial, sejalan dengan pendapat Robbins (2001) yang menyimpulkan bahwa keefektifan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi intelektual, emosional, dan sosial. Jadi, dari uraian di atas, dapat

disimpulkan bahwa kompetensi yang meliputi kompetensi intelektual, emosional, dan sosial berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember, keberadaan kompetensi pegawai sangat menjadi perhatian serius, hal ini ditandai dengan beberapa pelatihan atau diklat yang dioeruntukkan untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan pegawai. Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Kompetensi pegawai diukur dengan kemampuan dalam menyelesaikan beban tugas yang diberikan. Keadaan ini dilakukan mengingat bahwa pegawai merupakan ujung tombak perusahaan. Bagi perusahaan, SDM (Sumber Daya Manusia) merupakan salah satu aset yang sangat penting, di samping mesin dan bangunan. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas dari orang-orang di dalamnya. Pegawai akan bekerja secara optimal jika perusahaan dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat kompetensi yang dimiliki masing-masing pegawai. Pengembangan SDM berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas pegawai sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi dan akan berujung hasil yang memuaskan. Pengembangan SDM yang berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi yang dimiliki seorang pegawai secara individual harus dapat mendukung pelaksanaan visi dan misi perusahaan melalui kinerja strategis dari perusahaan tersebut. Oleh karenanya kinerja dari tiap individu diperusahaan merupakan jalan peningkatan produktivitas perusahaan itu sendiri.

Terdapat tiga aspek kompetensi yang digunakan untuk mengukur kompetensi pegawai yaitu pengetahuan, ketrampilan dan konsep diri. Untuk indikator pengetahuan terdiri dari 6 pengukuran yaitu mengetahui tugas, mengetahui fungsi, mengetahui tanggung jawab, mengetahui hak, mengetahui kewajiban, dan mengetahui prosedur kerja. Dari enam indikator tersebut masih terdapat beberapa pegawai yang tidak mengetahui mengenai tugas dan tanggung jawab yang dibebankan. Untuk indikator ketrampilan terdiri dari 6 pengukuran yaitu

menyelesaikan tugas sesuai waktu, memanfaatkan tenaga secara optimal, menghemat peralatan kantor, menyelesaikan pekerjaan dengan rapi, menyelesaikan tugas sesuai urutan kerja, menyelesaikan kewajiban yang telah ditetapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ditemui beberapa pegawai yang tidak bisa menyelesaikan tugas tepat waktu, tidak bisa menghemat peralatan kantor, dan tidak bisa bekerja secara optimal. Untuk indikator konsep diri terdiri dari 6 pengukuran yaitu kemampuan bekerja sama dengan rekan sejawat, membangun komunikasi dengan rekan sejawat, menyelesaikan pekerjaan dengan penuh semangat, menggunakan tenaga dan pikirannya secara optimal, punya kemauan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya, bangga terhadap seragam dinas dalam bertugas. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dari 6 indikator masih terdapat beberapa pegawai yang tidak memiliki inisiatif untuk mengembangkan diri dalam karirnya, tidak membangun komunikasi antar pegawai di seksi lainnya. Dan tidak cermat dalam bekerja. Keadaan ini diperkirakan karena terdapat beberapa pegawai yang baru yang dipindahkan dari instansi lain sehingga memungkinkan belum mengerti mengenai tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu beberapa pegawai masih ada yang lulusan SD sehingga akan berdampak pada kecakapan, pengetahuan dan konsep diri. Hal itu tersebut masih perlu ditingkatkan oleh Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember melalui beragam pelatihan kerja ataupun diklat.

Kompetensi dapat berupa penguasaan masalah, ketrampilan kognitif maupun ketrampilan perilaku, tujuan, perangai, konsep diri, sikap atau nilai. Setiap orang dapat diukur dengan jelas dan dapat ditunjukkan untuk membedakan perilaku unggul atau yang berprestasi rata-rata. Penguasaan masalah dan ketrampilan relatif mudah diajarkan, mengubah sikap dan perilaku relatif lebih sukar. Kompetensi mencakup melakukan sesuatu, tidak hanya pengetahuan yang pasif. Seorang karyawan mungkin pandai, tetapi jika mereka tidak bisa menterjemahkan kepandaiannya ke dalam perilaku di tempat kerja dengan efektif, kepandaiannya tidak akan berguna bagi perusahaan. Jadi kompetensi tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan.

Membangun kompetensi pegawai bisa dimulai pada saat rekrutmen, seleksi, penempatan sampai dengan pengembangan karir pegawai sehingga pengembangan kompetensi tidak merupakan aktivitas yang instant. Sistem rekrutmen pegawai yang berbasis kompetensi perlu menekankan kepada usaha mengidentifikasi beberapa calon pegawai seperti inisiatif, motivasi berprestasi dan kemampuan bekerja dalam team. Usaha yang dilakukan adalah menggunakan sebanyak mungkin sumber informasi tentang calon pegawai sehingga dapat ditentukan apakah calon pegawai memiliki kompetensi yang dibutuhkan. Metode penilaian dapat dilakukan melalui wawancara, test, simulasi melalui *assesment center*. Dengan diketahuinya kompetensi tiap pegawai, pelaksanaan promosi, penempatan bidang kerja berdasarkan nilai tertinggi yang di syaratkan, dan bukan karena kebutuhan struktur organisasi perusahaan. Sedangkan untuk karyawan yang dinilai lemah pada aspek kompetensi tertentu dapat diarahkan untuk kegiatan pengembangan kompetensi tertentu sehingga diharapkan dapat memperbaiki kinerjanya.

Pekerjaan membebankan tuntutan-tuntutan berbeda kepada pelaku untuk menggunakan kemampuan intelektual, artinya makin banyak tuntutan pemrosesan informasi dalam pekerjaan tentu semakin banyak kecerdasan dan kemampuan verbal umum yang dibutuhkan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan sukses. Sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan menjalankan tugas yang menuntut stamina, ketrampilan, kekuatan dan karakteristik-karakteristik serupa.

Kompetensi pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember memiliki kompetensi yang baik. yaitu kemampuan untuk bekerja sesuai dengan hasil yang diinginkan oleh perusahaan. Kompetensi pegawai merupakan manifestasi dari segala bentuk kemampuan yang dimiliki. Pegawai akan termotivasi jika kompetensi yang dimiliki sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Kompetensi tersebut akan berdampak pada tingkat kepercayaan diri dalam bekerja. Pegawai dengan kompetensi tinggi akan cenderung menampakkan kemampuannya melalui prestasi di dalam organisasi. Pada dunia kerja, kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui tipe

pekerjaan seperti apa yang tepat bagi seseorang. Apabila kompetensi atas diri seorang pegawai telah diketahui maka perusahaan pun mampu membantu untuk mengembangkan pribadi melalui training atau pelatihan tertentu. Selain itu, kompetensi yang dimiliki seorang karyawan mampu menjadi petunjuk bagi perusahaan untuk mengetahui sejauh mana ia mampu menampilkan diri dan memberikan hasil kerja optimal untuk perusahaan. Setiap pekerjaan yang didasari oleh kompetensi yang memadai akan cenderung memotivasi dalam bekerja, berbeda halnya jika pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan kompetensinya amaka akan cenderung tidak bersemangat, lambat dalam menyelesaikan pekerjaan dan sebagainya. Sehingga jelas bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai pada dasarnya akan berhubungan dengan produktifitas kerjanya.

## BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uji t test, diperoleh nilai t sebesar 27.22 maka jika dibandingkan dengan harga kritis pada nilai t pada tabel t untuk  $df = 58$  ( $n_2$ ) dengan taraf kepercayaan 95% atau taraf signifikansi 0.05 sebesar 2.00172, maka nilai t test =  $27.22 > t$  tabel 2.00172. Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Ada hubungan yang signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Hasil analisis dengan uji rank spearman menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kinerja pegawai berhubungan erat dengan kompetensi yang dimilikinya. Maka semakin tinggi kompetensi pegawai maka cenderung akan meningkat kinerjanya begitu sebaliknya jika kompetensi pegawai rendah maka akan cenderung menurun kinerjanya.

### 5.2 Saran

Mengacu pada hasil penelitian didapatkan beberapa hal yang perlu menjadi kajian serius bagi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember meliputi:

1. Untuk kompetensi pegawai perlu upaya bagi pegawai ataupun dinas sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, tidak melakukan pemborosan pada peralatan kantor, memaksimalkan tenaga secara maksimal dalam bekerja, kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu perlu ditingkatkan, mengerti mengenai tugas, dan fungsi atas pekerjaan yang dibebankan sehingga pekerjaan dalam diselaikan tepat waktu.
2. Untuk kinerja pegawai terdapat beberapa hal yang perlu diperbaiki seperti

mebiasakan diri pegawai untuk membangun komunikasi yang antara seksi, baik yang berkaitan dengan pekerjaan ataupun dengan peningkatan kompetensinya. Semakin kreatif dan inovatif dalam mengembangkan diri dari karir. Hal ini bisa dilakukan dengan semakin memiliki inisiatif untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dari waktu yang ditetapkan dan cermat dalam bekerja



**DAFTAR PUSTAKA**

**Buku**

- Arikunto, Suharsimi. 1993, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Kesembilan, Rineka Cipta, Jakarta
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta: Rhineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktek*. Bandung: Rineka Cipta
- Anderson, Rolph E., Hair, Joseph F., Tatham, Ronald L., and Black, William C., 1998. *Multivariate Data Analysis*, 5th Edition. Prentice Hall International, Inc. New Jersey, USA.
- Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil & C. Viswesvaran (Eds.). 2005. *Handbook of industrial and organisational psychology*. Sage, London.
- Ghozali, Imam, 2013. *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM spss 21 Update PLS Regresi*. Edisi VII. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko T. Hani, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*,. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Statistik*. Yogyakarta: ANDI OFFSET.
- Kurniawan, Albert. 2012. *Belajar Mudah SPSS Untuk Pemula*. Yogyakarta. Penerbit: Mediakom.
- Koentjaraningrat. 1998. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001, *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi Kinerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Moehariono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia
- Moehariono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Mulyasa, Abu. 2003. *Manajemen Berbasis Madrasah, Konsep Strategi dan Implementasi*, Bandung: Rosdakarya
- Nawawi, H. Hadari. 2005. *Perencanaan Sumber Daya Manusia untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Nawawi. Hadari. 2005. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nasir. 2005. *Metodelogi Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Palan. 2007. *Competency Management. PPM, Jakarta*
- Robert L. Mathis & John H. Jackson, 2006. *Human Resources Management*, Edisi sepuluh, Penerbit Salemba Empat,
- Robbins, Stephen P., 2001. *Organizational Behavior*. 9 th Edition. Prentice Hall International Inc
- Riduwan. 2005. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru dan Karyawan*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti, 2004, *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik), Bagian Kedua*, Bandung : CV. Mandar Maju.
- Siegel, Sidney. 1997. *Statistik Nonparametrik Untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Simamora, Henry. 1999. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN.Yogyakarta

- Singarimbun, Masri dan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3S.
- Simanjuntak, Payaman. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Spencer, Lyle M dan Signe M Spencer. 2003. *Competence At Work: Models for Superior Performance*. John Wiley and Sons, Inc
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Administrasi (Dilengkapi dengan Metode R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Suprpto, Tommy. 2009, *Pengantar teori dan manajemen komunikasi*. Jakarta: Med Press.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta.: PT.Rajagrafindo Persada.
- Widodo, Joko. 2008. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Malang: Bayumedia Publishing
- Universitas Jember. 2013. *Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*. Jember: Unej.

## **Jurnal**

- Priasmara, Bambang. 2013, "*Hubungan antara Kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tana Tidung*".  
Jurnal Pemerintahan Integratif, 2013, 1 (3): 361-376
- Inneke Qamariah dan Fadli, 2011, *Pengaruh Perencanaan dan Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indonesia Asahan Aluminium Kuala Tanjung*, Jurnal Ekonom, Vol 14, No. 2 April 2011.
- Untung Sriwidodo dan Agus Budhi Haryanto. 2010. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol.4, No. 1 Juni 2010, hal. 47 57.  
(<http://ejournal.unisridigilib.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/88/61>). Diakses pada 25 November 2014

**Peraturan Perundang-Undangan**

Undang-Undang Pasal 31 Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46a Tahun 2003 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS JEMBER  
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Jember Telp. 0331-337818, 339385 Fax. 0331-337818  
e-Mail : penelitian.lemlit@unej.ac.id

Nomor : 1646 /UN25.3.1/LT/2014  
Perihal : Permohonan Ijin Melaksanakan  
Penelitian

27 Oktober 2014

Yth. Kepala  
Badan Kesatuan Bangsa dan Politik  
Pemerintah Kabupaten Jember  
di -

**LAMPIRAN A**

JEMBER

Memperhatikan surat Dekan dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember Nomor : 3569/UN25.1.2/LT/2014 tanggal 13 Oktober 2014, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : Claudia Rizqa Febrina/090910201082  
Fakultas / Jurusan : FISIP/Ilmu Administrasi Negara Universitas Jember  
Alamat / HP : Jl. Belitung II No. 20 Jember/HP. 081336427427  
Judul Penelitian : Hubungan Antara Kompetensi Dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendapatan Kabupaten Jember  
Lokasi Penelitian : Dinas Pendapatan Kabupaten Jember  
Lama Penelitian : Dua bulan (27 Oktober 2014 – 27 Desember 2014)

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan Saudara disampaikan terima kasih.

a.n Ketua

Sekretaris



Dr. Zainuri M. Si

NIP 196403251989021001

Tembusan Kepada Yth. :

1. Dekan Fakultas FISIP  
Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs
3. Arsip



CERTIFICATE NO : QMS/173



Kepada  
Yth. Sdr. : Kepala Dinas Pendapatan Kab. Jember  
Di -  
J E M B E R

SURAT REKOMENDASI

LAMPIRAN B

Nomor : 072/1967/314/2014

Tentang

**PENELITIAN**

- Dasar : 1. Peraturan Daerah Kabupaten Jember No. 15 tahun 2008 tanggal 23 Desember 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah  
2. Peraturan Bupati Jember Nomor 62 tahun 2008 tanggal 23 Desember 2008 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kesatuan Bangsa Politik dan Linmas Kabupaten Jember
- Memperhatikan : Surat dari Ketua Lembaga Penelitian Universitas Jember tanggal 27 Oktober 2014 Nomor : 1646/UN25.3.1/LT/2014 perihal Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian.

MEREKOMENDASIKAN

- Nama / No. Induk : Claudia Rizqa Febrina 090910201082  
Instansi / Fak : FISIP/ Ilmu Administrasi Negara Universitas Jember  
Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Jember  
Keperluan : Melaksanakan Penelitian tentang : "Hubungan Antara Kompetensi Dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendapatan Kabupaten Jember".  
Lokasi : Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Jember.  
Tanggal : 30-10-2014 s/d 30-12-2014

Apabila tidak mengganggu kewenangan dan ketentuan yang berlaku, diharapkan Saudara memberi bantuan tempat dan atau data seperlunya untuk kegiatan dimaksud.

Pelaksanaan Rekomendasi ini diberikan dengan ketentuan :

1. Itian ini benar-benar untuk kepentingan Pendidikan
  2. Tidak dibenarkan melakukan aktivitas politik
  3. Apabila situasi dan kondisi wilayah tidak memungkinkan akan dilakukan penghentian kegiatan
- Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Ditetapkan di : Jember  
Tanggal : 30-10-2014

KEPALA BAKESBANG DAN POLITIK  
KABUPATEN JEMBER



- Tembusan :
- Yth. Sdr. : 1. Ketua Lembaga Penelitian Univ. Jember  
2. Arsip



PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER  
**DINAS PENDAPATAN**

Jalan Jawa Nomor 72 ☎ 337112 JEMBER 68121

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 070/021/35.09.422/2015

Yang bertanda tangan dibawah ini :

LAMPIRAN C

Nama : SUYANTO, SH  
NIP : 19640106 199703 1 004  
Pangkat / Gol. : Pembina Gol. IV/a  
Jabatan : Sekretaris Dinas Pendapatan Kabupaten Jember

Menerangkan bahwa mahasiswa / mahasiswi dibawah ini :

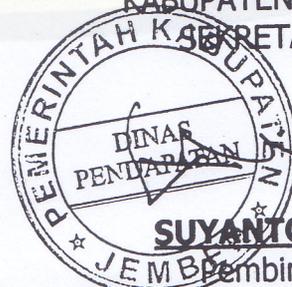
Nama : CLAUDIA RIZQA FEBRINA  
NIM : 090910201082  
Jurusan : FISIP / ILMU ADMINISTRASI NEGARA UNIVERSITAS JEMBER

Telah selesai melaksanakan penelitian tentang " **Hubungan Antara Kompetensi Dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendapatan Kabupaten Jember** " pada Dinas Pendapatan Kabupaten Jember terhitung mulai tanggal 30 Oktober 2014 s/d 30 Desember 2014.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 07 Januari 2015

An. KEPALA DINAS PENDAPATAN  
KABUPATEN JEMBER  
SEKRETARIS



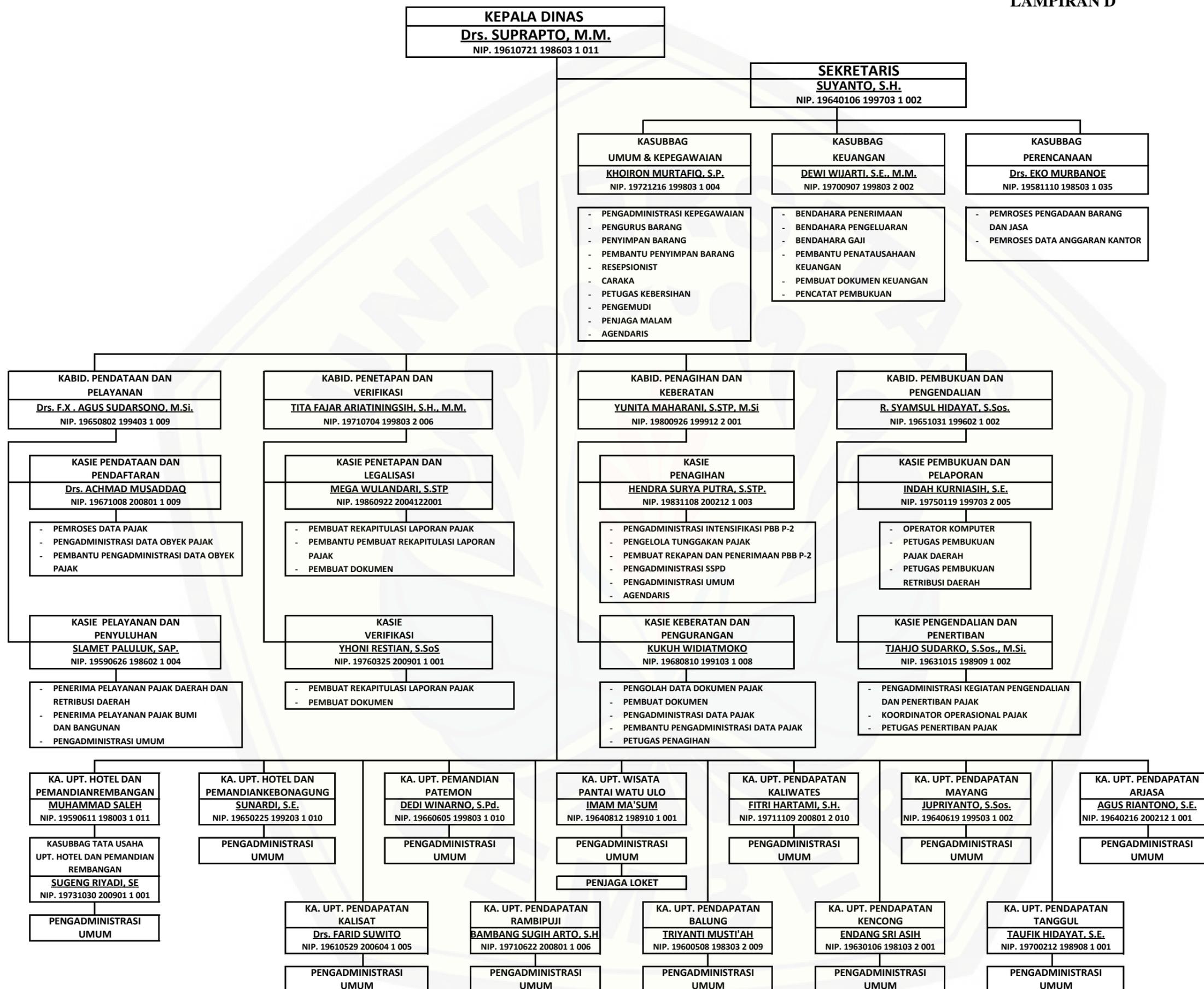
**SUYANTO, SH**

Pembina

NIP. 19640106 199703 1 004

Digital Repository Universitas Jember  
**PETA JABATAN**  
**DINAS PENDAPATAN KABUPATEN JEMBER**

LAMPIRAN D



**KUESIONER PENELITIAN**

Hal : Permohonan penggalan data melalui kuesioner

Kepada Yth.

Bapak/Ibu

Pegawai Dinas Pendapatan

Kabupaten Jember

Dengan hormat,

Dengan ini kami:

Nama/NIM : Claudia Rizqa Febrina/090910201082

Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi/Ilmu Administrasi Negara

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Bersama ini, saya mohon kesediaan dan bantuan kepada Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu guna mengisi daftar pertanyaan yang saya lampirkan ini. Kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu dalam mengisi daftar pertanyaan ini besar sekali artinya bagi saya dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penulisan skripsi dengan judul:

**Hubungan antara Kompetensi dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Kabupaten Jember**

Sebagai syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana. Semua jawaban dan identitas Bapak/Ibu akan saya jamin kerahasiaannya dan akan diperlakukan sama serta jawaban yang dinilai benar atau salah. Data tersebut semata-mata untuk bahan skripsi dan sama sekali tidak ada kaitannya dengan pelaksanaan tugas Bapak/Ibu.

Akhirnya atas kesediaan Bapak/Ibu dalam menjawab pertanyaan ini saya ucapkan banyak terima kasih.

Hormat Saya

Claudia Rizqa Febrina

## I. PETUNJUK PENGISIAN

Pilihlah jawaban dengan memberi tanda silang (x) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

## II. IDENTITAS RESPONDEN

Nama : \_\_\_\_\_  
Umur : \_\_\_\_\_  
Pendidikan : \_\_\_\_\_  
Jabatan : \_\_\_\_\_

## III. DAFTAR PERNYATAAN

### A. Variabel Kompetensi (X)

#### a. Pengetahuan

1. Apakah Bapak/Ibu mengetahui tugas yang dikerjakan setiap harinya?
  1. Tidak mengetahui
  2. Cukup mengetahui
  3. Mengetahui
2. Apakah Bapak/Ibu mengetahui fungsinya dalam melaksanakan tugas yang diemban?
  1. Tidak mengetahui
  2. Cukup mngetahui
  3. Mengetahui
3. Apakah Bapak/Ibu mengetahui bahwa setiap pelaksanaan tugas itu harus dipertanggungjawabkan?
  1. Tidak mengetahui
  2. Cukup mengetahui
  3. Mengetahui
4. Apakah Bapak/Ibu mengetahui hak-haknya dalam pelaksanaan tugas yang ditetapkan oleh pimpinan?
  1. Tidak mengetahui
  2. Cukup mengetahui
  3. Mengetahui
5. Apakah Bapak/Ibu mengetahui kewajiban yang ditetapkan oleh pimpinan Dinas Pendapatan?
  1. Tidak mengetahui

2. Cukup mengetahui
3. Mengetahui
6. Apakah Bapak/Ibu mengetahui tentang prosedur kerja di instansi ini?
  1. Tidak mengetahui
  2. Cukup mengetahui
  3. Mengetahui

**b. Keterampilan**

1. Apakah setiap Bapak/Ibu mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan oleh pimpinan?
  1. Tidak mampu
  2. Cukup mampu
  3. Mampu
2. Apakah Bapak/Ibu dalam menyelesaikan pekerjaan mampu memanfaatkan tenaganya secara optimal?
  1. Tidak mampu
  2. Cukup mampu
  3. Mampu
3. Apakah Bapak/Ibu dalam menyelesaikan pekerjaan mampu menghemat peralatan kantor yang digunakan?
  1. Tidak mampu
  2. Cukup mampu
  3. Mampu
4. Apakah Bapak/Ibu dalam menyelesaikan pekerjaan mampu mengerjakan dengan rapi?
  1. Tidak mampu
  2. Cukup mampu
  3. Mampu
5. Apakah Bapak/Ibu dalam menyelesaikan pekerjaan mampu mengerjakan sesuai tata urutan kerja?
  1. Tidak mampu
  2. Cukup mampu
  3. Mampu

6. Apakah Bapak/Ibu dalam pekerjaan mampu menyelesaikan kewajiban yang telah ditetapkan oleh pimpinan Dinas Pendapatan?
  1. Tidak mampu
  2. Cukup mampu
  3. Mampu

**B. Variabel Kinerja (Y)**

**a. Kualitas Kerja**

1. Bapak/ibu cermat dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya
  - 1) Tidak cermat
  - 2) Cukup cermat
  - 3) Cermat
2. Bapak/ibu menghasilkan pekerjaan yang semakin baik
  - 1) Tidak
  - 2) Kadang-kadang
  - 3) Selalu

**b. Ketepatan Waktu**

1. Bapak/ibu hanya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan
  - 1) Tidak
  - 2) Kadang-kadang
  - 3) Selalu
2. Bapak/ibu hanya bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan
  - 1) Tidak
  - 2) Kadang-kadang
  - 3) Selalu

**c. Inisiatif**

1. Bapak/ibu selalu memiliki inisiatif dalam sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan?
  - 1) Tidak
  - 2) Kadang-kadang

- 3) Selalu
2. Bapak/ibu selalu mengajak karyawan lain dalam bekerja
  - 1) Tidak
  - 2) Kadang-kadang
  - 3) Selalu

**d. Ketrampilan**

1. Bapak/ibu bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan
  - 1) Tidak
  - 2) Kadang-kadang
  - 3) Selalu
2. Bapak/ibu mampu memaksimalkan fasilitas kantor dalam menyelesaikan pekerjaan
  - 1) Tidak
  - 2) Kadang-kadang
  - 3) Selalu

**e. Komunikasi**

1. Bapak/ibu menjalin komunikasi yang baik dengan pimpinan
  - 1) Tidak
  - 2) Kadang-kadang
  - 3) Selalu
2. Bapak/ibu selalu memulai untuk berkomunikasi dengan rekan kerja
  - 1) Tidak
  - 2) Kadang-kadang
  - 3) Selalu

MATRIK DATA

No	Kompetensi														Kinerja												
	Pengetahuan							Ketrampilan							Total		Kualitas		Ketepatan		Inisiatif		Ketrampilan		Komunikasi		Σ
	1	2	3	4	5	6	Σ	1	2	3	4	5	6	Σ	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
1	2	2	2	2	3	2	13	2	2	2	3	2	2	13	26	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	23
2	3	2	3	2	2	2	14	3	2	3	2	2	3	15	29	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	24	
3	2	3	3	3	2	2	15	2	2	2	2	2	2	12	27	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	23	
4	2	3	2	3	3	2	15	2	2	2	3	2	2	13	28	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	24	
5	2	2	2	2	2	2	12	2	3	2	2	2	2	13	25	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	22	
6	2	2	2	2	2	2	12	3	2	2	3	2	2	14	26	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	24	
7	3	2	3	3	2	2	15	3	3	3	3	3	3	18	33	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	27	
8	2	3	3	3	3	2	16	3	3	3	3	3	2	17	33	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	28	
9	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	2	2	3	13	26	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	23	
10	2	2	3	2	2	3	14	3	2	2	3	2	2	14	28	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	25	
11	3	2	3	3	3	3	17	3	3	2	3	3	3	17	34	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	29	
12	2	3	3	3	2	2	15	2	2	2	3	3	2	14	29	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	26	
13	2	3	2	3	3	3	16	3	2	3	3	3	2	16	32	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	26	
14	3	3	3	3	2	3	17	3	2	3	3	2	3	16	33	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	28	
15	2	3	2	3	3	2	15	2	2	2	3	2	2	13	28	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	25	
16	3	2	3	3	2	2	15	3	2	3	2	2	3	15	30	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	26	
17	2	2	2	2	3	2	13	3	3	2	3	3	3	17	30	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	26	
18	3	2	3	2	2	3	15	3	3	3	2	3	3	17	32	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	27	
19	2	3	3	3	3	3	17	2	2	2	3	3	2	14	31	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	27	
20	2	2	3	3	2	2	14	2	3	2	2	2	3	14	28	2	2	2	2	3	2	2	2	1	3	21	
21	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	3	2	13	25	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	22	
22	2	2	2	3	2	3	14	2	2	2	2	2	2	12	26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	21	
23	3	3	2	3	3	3	17	3	2	3	3	3	3	17	34	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	28	
24	2	3	3	2	2	2	14	3	3	2	2	2	3	15	29	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	24	
25	2	3	3	3	3	3	17	2	2	2	3	3	2	14	31	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	27	
26	3	3	2	3	2	2	15	3	3	3	3	2	3	17	32	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	26	

# Digital Repository Universitas Jember

27	3	3	2	3	2	2	15	3	3	3	3	2	3	17	32	3	3	2	3	2	3	3	2	3	27
28	2	2	3	2	2	2	13	2	2	2	2	3	2	13	26	2	2	3	3	3	2	3	2	3	25
29	3	2	2	2	2	2	13	1	3	3	2	3	1	13	26	2	2	2	3	3	3	2	2	2	23
30	2	3	3	3	3	3	17	2	2	2	3	3	2	14	31	2	3	3	3	3	3	2	3	3	28
31	3	3	2	2	3	2	15	2	3	3	2	2	2	14	29	2	3	2	2	2	2	2	2	2	21
32	2	2	3	2	3	2	14	2	2	3	2	3	2	14	28	2	2	3	3	2	3	2	3	2	24
33	3	2	2	2	3	3	15	3	3	3	3	2	3	17	32	2	3	2	3	2	3	3	2	2	24
34	3	2	3	3	2	3	16	2	2	2	2	3	2	13	29	2	2	3	2	3	2	3	3	2	25
35	2	3	3	2	3	2	15	3	3	3	3	3	3	18	33	3	3	3	3	3	3	2	3	3	28
36	2	3	3	3	3	3	17	2	2	3	3	2	3	15	32	2	3	2	3	3	2	2	3	3	26
37	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	36	3	3	3	3	3	3	3	3	2	29
38	2	2	3	3	2	2	14	3	2	3	2	2	2	14	28	3	2	3	3	2	2	3	2	3	25
39	3	3	3	3	2	3	17	3	3	3	2	3	3	17	34	3	3	3	3	3	3	3	3	2	29
40	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	3	18	35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
41	3	3	2	3	2	3	16	3	3	3	3	3	3	18	34	3	3	3	3	3	3	3	3	2	29
42	2	3	3	3	3	3	17	2	2	3	3	2	2	14	31	2	3	2	3	3	2	2	3	3	26
43	3	3	2	3	2	2	15	1	3	3	3	2	3	15	30	3	2	3	2	2	3	3	2	3	25
44	2	2	3	2	2	3	14	2	3	2	3	3	2	15	29	2	2	3	2	3	3	2	2	2	23
45	3	3	3	3	2	3	17	3	3	3	3	3	3	18	35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
46	3	3	3	3	3	2	17	3	3	1	3	2	3	15	32	3	3	2	3	2	3	3	3	3	28
47	2	2	3	2	3	3	15	2	2	3	3	3	2	15	30	2	3	3	3	3	2	2	2	3	25
48	2	3	3	3	3	2	16	2	3	2	3	3	2	15	31	2	3	3	3	3	2	2	3	3	27
49	2	3	3	2	2	3	15	2	2	3	3	3	2	15	30	3	3	3	3	3	3	2	2	3	27
50	2	3	3	3	3	3	17	2	2	2	3	2	2	13	30	2	3	2	3	3	2	2	3	3	26
51	2	2	3	2	3	3	15	2	2	3	3	3	2	15	30	2	3	3	3	3	2	2	2	2	24
52	2	2	3	2	2	2	13	2	3	2	2	2	2	13	26	2	3	2	3	2	2	3	2	3	25
53	3	2	3	2	3	2	15	3	3	3	3	2	3	17	32	3	3	2	3	2	3	3	2	3	26
54	2	3	3	3	3	3	17	2	2	2	3	2	2	13	30	2	3	3	3	2	2	2	3	3	26
55	2	2	3	3	2	3	15	2	2	3	2	3	2	14	29	2	2	1	3	3	3	3	2	2	24
56	2	2	2	2	2	3	13	2	2	2	3	3	2	14	27	2	3	2	3	3	3	2	2	2	24

# Digital Repository Universitas Jember

57	2	3	3	3	3	2	16	2	2	2	3	3	2	14	30	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	28
58	3	2	3	2	2	2	14	3	2	3	2	3	2	15	29	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	27
59	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	3	2	13	25	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	21
60	3	2	2	2	2	2	13	3	3	3	2	2	3	16	29	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	26



**Distribusi Frekuensi Variabel**

Pengetahuan

**Mengetahui tentang tugas yang dibebankan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid cukup mengetahui	37	61.7	61.7	61.7
mengetahui	23	38.3	38.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

**Mengetahui tentang fungsi yang diemban**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid cukup mengetahui	29	48.3	48.3	48.3
mengetahui	31	51.7	51.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

**Mengetahui tanggungjawab dalam pelaksanaan tugas**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid cukup mengetahui	21	35.0	35.0	35.0
mengetahui	39	65.0	65.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

**Mengetahui hak dalam pelaksanaan tugas**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid cukup mengetahui	27	45.0	45.0	45.0
mengetahui	33	55.0	55.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

**Mengetahui kewajiban yang telah ditetapkan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	cukup mengetahui	33	55.0	55.0	55.0
	mengetahui	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Mengetahui tentang prosedur kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	cukup mengetahui	33	55.0	55.0	55.0
	mengetahui	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Ketrampilan**

**Mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	cukup mampu	33	55.0	55.0	55.0
	mampu	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Mampu memanfaatkan tenaga secara optimal**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	cukup mampu	37	61.7	61.7	61.7
	mampu	23	38.3	38.3	100.0

## Mampu memanfaatkan tenaga secara optimal

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	cukup mampu	37	61.7	61.7	61.7
	mampu	23	38.3	38.3	100.0
Total		60	100.0	100.0	

## Mampu menghemat peralatan kantor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	cukup mampu	29	48.3	48.3	48.3
	mampu	31	51.7	51.7	100.0
Total		60	100.0	100.0	

## Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	cukup mampu	22	36.7	36.7	36.7
	mampu	38	63.3	63.3	100.0
Total		60	100.0	100.0	

## Mampu menyelesaikan tugas sesuai urutan kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	cukup mampu	29	48.3	48.3	48.3
	mampu	31	51.7	51.7	100.0
Total		60	100.0	100.0	

**Mampu menyelesaikan kewajiban yang telah ditetapkan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid cukup mampu	35	58.3	58.3	58.3
mampu	25	41.7	41.7	100.0
Total	60	100.0	100.0	

**Kinerja**

**Bapak/ibu cermat dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kadang-kadang	36	60.0	60.0	60.0
selalu	24	40.0	40.0	100.0
Total	60	100.0	100.0	

**Bapak/ibu menghasilkan pekerjaan yang semakin baik**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kadang-kadang	19	31.7	31.7	31.7
selalu	41	68.3	68.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

**Bapak/ibu hanya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid kadang-kadang	25	41.7	41.7	41.7
selalu	35	58.3	58.3	100.0
Total	60	100.0	100.0	

**Bapak/ibu hanya bekerja sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kadang-kadang	19	31.7	31.7	31.7
	selalu	41	68.3	68.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Bapak/ibu selalu memiliki inisiatif dalam sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kadang-kadang	24	40.0	40.0	40.0
	selalu	36	60.0	60.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Bapak/ibu selalu mengajak karyawan lain dalam bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kadang-kadang	27	45.0	45.0	45.0
	selalu	33	55.0	55.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Bapak/ibu bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kadang-kadang	33	55.0	55.0	55.0
	selalu	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Bapak/ibu mampu memaksimalkan fasilitas kantor dalam menyelesaikan pekerjaan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kadang-kadang	30	50.0	50.0	50.0
	selalu	30	50.0	50.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Bapak/ibu menjalin komunikasi yang baik dengan pimpinan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kadang-kadang	27	45.0	45.0	45.0
	selalu	33	55.0	55.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

**Bapak/ibu selalu memulai untuk berkomunikasi dengan rekan kerja**

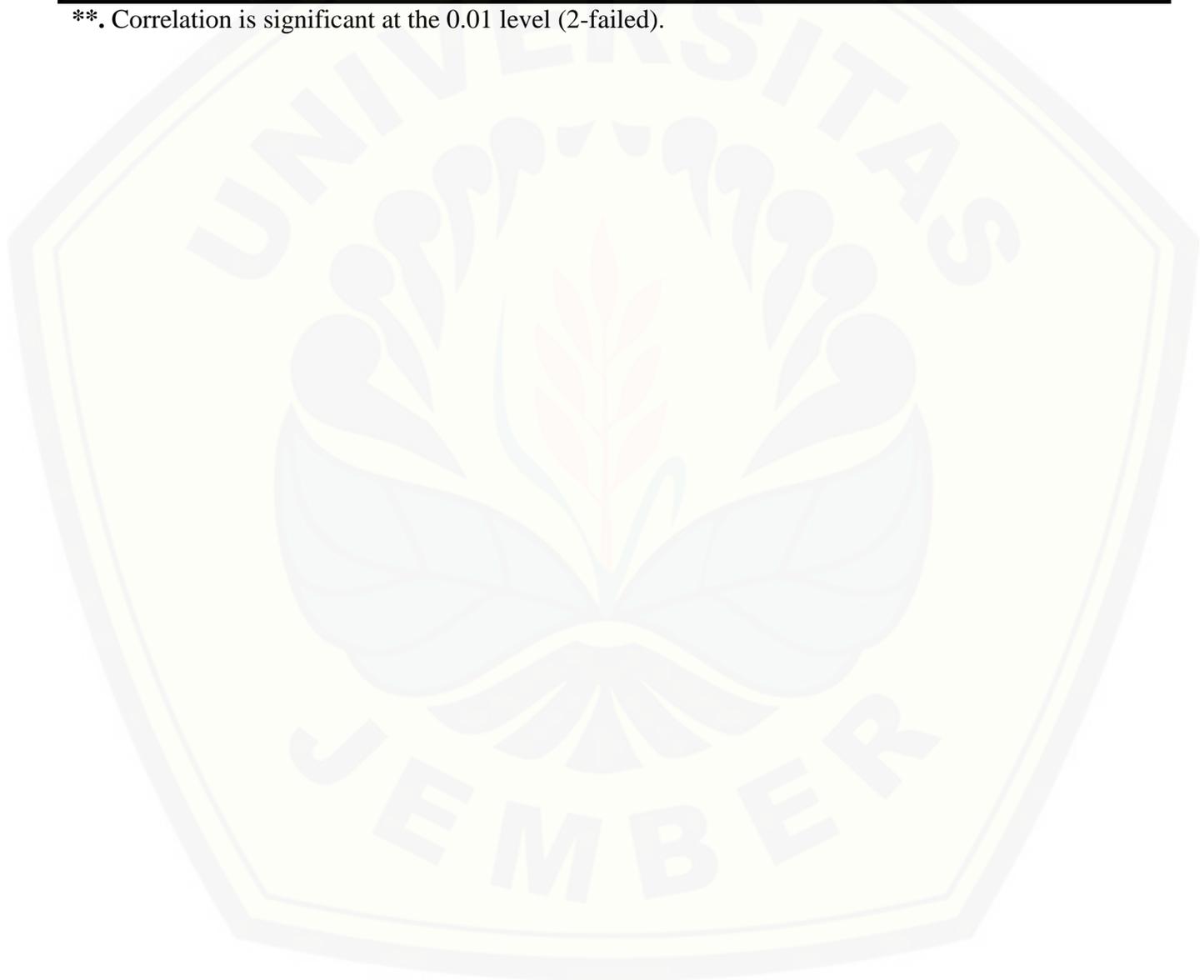
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kadang-kadang	28	46.7	46.7	46.7
	selalu	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

## Uji Korelasi Spermank Rank

## Correlations

			Kompetensi Pegawai	Kinerja Pegawai
Spearman's rho	Kompetensi Pegawai	Correlation Coefficient	1.000	.934**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	60	60
	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	.934**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	60	60

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



Lampiran :

LAMPIRAN I

Tabel Nilai r Product Moment

N	Taraf Signif		N	Taraf Signif		N	Taraf Signif	
	5%	10%		5%	10%		5%	10%
3	0,997	0,999	27	0,381	0,487	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,367	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	<b>0,355</b>	0,456	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,286
9	0,666	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,765	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,138	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	500	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091
23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			

**Tabel Harga Kritik Untuk t**

Level of significance for one-tailed test						
	.10	.05	.025	.01	.005	.0005
Level of significance for one-tailed test						
df	.20	.10	.05	.02	.01	.001
1	3,078	6,314	12,706	31,821	63,657	636,619
2	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	31,598
3	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	12,941
4	1,533	2,132	2,770	3,747	4,604	8,613
5	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	6,859
6	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	5,959
7	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	5,405
8	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	5,041
9	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	4,781
10	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	4,587
11	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	4,437
12	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	4,318
13	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	4,221
14	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	4,140
15	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	4,073
16	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	4,015
17	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	3,965
18	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	3,922
19	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	3,883
20	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	3,850
21	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	3,819
22	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	3,792
23	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	3,767
24	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	3,745
25	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	3,725
26	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	3,707
27	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	3,690
28	1,313	1,701	2,052	2,467	2,763	3,674
29	1,311	1,699	2,048	2,462	2,756	3,659
30	1,310	1,697	2,045	2,457	2,750	3,646
40	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	3,551
60	1,296	<b>1,671</b>	2,000	2,390	2,660	3,460
120	1,289	1,658	1,980	2,358	2,617	3,373
∞	1,282	1,645	1,960	2,326	2,576	3,291



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

**Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)**

df	Pr 0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

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

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

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

Titik Persentase Distribusi t (df = 81 –120)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954

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

Titik Persentase Distribusi t (df = 121 –160)

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
121	0.67652	1.28859	1.65754	1.97976	2.35756	2.61707	3.15895
122	0.67651	1.28853	1.65744	1.97960	2.35730	2.61673	3.15838
123	0.67649	1.28847	1.65734	1.97944	2.35705	2.61639	3.15781
124	0.67647	1.28842	1.65723	1.97928	2.35680	2.61606	3.15726
125	0.67646	1.28836	1.65714	1.97912	2.35655	2.61573	3.15671
126	0.67644	1.28831	1.65704	1.97897	2.35631	2.61541	3.15617
127	0.67643	1.28825	1.65694	1.97882	2.35607	2.61510	3.15565
128	0.67641	1.28820	1.65685	1.97867	2.35583	2.61478	3.15512
129	0.67640	1.28815	1.65675	1.97852	2.35560	2.61448	3.15461
130	0.67638	1.28810	1.65666	1.97838	2.35537	2.61418	3.15411
131	0.67637	1.28805	1.65657	1.97824	2.35515	2.61388	3.15361
132	0.67635	1.28800	1.65648	1.97810	2.35493	2.61359	3.15312
133	0.67634	1.28795	1.65639	1.97796	2.35471	2.61330	3.15264
134	0.67633	1.28790	1.65630	1.97783	2.35450	2.61302	3.15217
135	0.67631	1.28785	1.65622	1.97769	2.35429	2.61274	3.15170
136	0.67630	1.28781	1.65613	1.97756	2.35408	2.61246	3.15124
137	0.67628	1.28776	1.65605	1.97743	2.35387	2.61219	3.15079
138	0.67627	1.28772	1.65597	1.97730	2.35367	2.61193	3.15034
139	0.67626	1.28767	1.65589	1.97718	2.35347	2.61166	3.14990
140	0.67625	1.28763	1.65581	1.97705	2.35328	2.61140	3.14947
141	0.67623	1.28758	1.65573	1.97693	2.35309	2.61115	3.14904
142	0.67622	1.28754	1.65566	1.97681	2.35289	2.61090	3.14862
143	0.67621	1.28750	1.65558	1.97669	2.35271	2.61065	3.14820
144	0.67620	1.28746	1.65550	1.97658	2.35252	2.61040	3.14779
145	0.67619	1.28742	1.65543	1.97646	2.35234	2.61016	3.14739
146	0.67617	1.28738	1.65536	1.97635	2.35216	2.60992	3.14699
147	0.67616	1.28734	1.65529	1.97623	2.35198	2.60969	3.14660
148	0.67615	1.28730	1.65521	1.97612	2.35181	2.60946	3.14621
149	0.67614	1.28726	1.65514	1.97601	2.35163	2.60923	3.14583
150	0.67613	1.28722	1.65508	1.97591	2.35146	2.60900	3.14545
151	0.67612	1.28718	1.65501	1.97580	2.35130	2.60878	3.14508
152	0.67611	1.28715	1.65494	1.97569	2.35113	2.60856	3.14471
153	0.67610	1.28711	1.65487	1.97559	2.35097	2.60834	3.14435
154	0.67609	1.28707	1.65481	1.97549	2.35081	2.60813	3.14400
155	0.67608	1.28704	1.65474	1.97539	2.35065	2.60792	3.14364
156	0.67607	1.28700	1.65468	1.97529	2.35049	2.60771	3.14330
157	0.67606	1.28697	1.65462	1.97519	2.35033	2.60751	3.14295
158	0.67605	1.28693	1.65455	1.97509	2.35018	2.60730	3.14261
159	0.67604	1.28690	1.65449	1.97500	2.35003	2.60710	3.14228
160	0.67603	1.28687	1.65443	1.97490	2.34988	2.60691	3.14195

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

**Titik Persentase Distribusi t (df = 161 –200)**

<b>Pr</b> <b>df</b>	<b>0.25</b> <b>0.50</b>	<b>0.10</b> <b>0.20</b>	<b>0.05</b> <b>0.10</b>	<b>0.025</b> <b>0.050</b>	<b>0.01</b> <b>0.02</b>	<b>0.005</b> <b>0.010</b>	<b>0.001</b> <b>0.002</b>
161	0.67602	1.28683	1.65437	1.97481	2.34973	2.60671	3.14162
162	0.67601	1.28680	1.65431	1.97472	2.34959	2.60652	3.14130
163	0.67600	1.28677	1.65426	1.97462	2.34944	2.60633	3.14098
164	0.67599	1.28673	1.65420	1.97453	2.34930	2.60614	3.14067
165	0.67598	1.28670	1.65414	1.97445	2.34916	2.60595	3.14036
166	0.67597	1.28667	1.65408	1.97436	2.34902	2.60577	3.14005
167	0.67596	1.28664	1.65403	1.97427	2.34888	2.60559	3.13975
168	0.67595	1.28661	1.65397	1.97419	2.34875	2.60541	3.13945
169	0.67594	1.28658	1.65392	1.97410	2.34862	2.60523	3.13915
170	0.67594	1.28655	1.65387	1.97402	2.34848	2.60506	3.13886
171	0.67593	1.28652	1.65381	1.97393	2.34835	2.60489	3.13857
172	0.67592	1.28649	1.65376	1.97385	2.34822	2.60471	3.13829
173	0.67591	1.28646	1.65371	1.97377	2.34810	2.60455	3.13801
174	0.67590	1.28644	1.65366	1.97369	2.34797	2.60438	3.13773
175	0.67589	1.28641	1.65361	1.97361	2.34784	2.60421	3.13745
176	0.67589	1.28638	1.65356	1.97353	2.34772	2.60405	3.13718
177	0.67588	1.28635	1.65351	1.97346	2.34760	2.60389	3.13691
178	0.67587	1.28633	1.65346	1.97338	2.34748	2.60373	3.13665
179	0.67586	1.28630	1.65341	1.97331	2.34736	2.60357	3.13638
180	0.67586	1.28627	1.65336	1.97323	2.34724	2.60342	3.13612
181	0.67585	1.28625	1.65332	1.97316	2.34713	2.60326	3.13587
182	0.67584	1.28622	1.65327	1.97308	2.34701	2.60311	3.13561
183	0.67583	1.28619	1.65322	1.97301	2.34690	2.60296	3.13536
184	0.67583	1.28617	1.65318	1.97294	2.34678	2.60281	3.13511
185	0.67582	1.28614	1.65313	1.97287	2.34667	2.60267	3.13487
186	0.67581	1.28612	1.65309	1.97280	2.34656	2.60252	3.13463
187	0.67580	1.28610	1.65304	1.97273	2.34645	2.60238	3.13438
188	0.67580	1.28607	1.65300	1.97266	2.34635	2.60223	3.13415
189	0.67579	1.28605	1.65296	1.97260	2.34624	2.60209	3.13391
190	0.67578	1.28602	1.65291	1.97253	2.34613	2.60195	3.13368
191	0.67578	1.28600	1.65287	1.97246	2.34603	2.60181	3.13345
192	0.67577	1.28598	1.65283	1.97240	2.34593	2.60168	3.13322
193	0.67576	1.28595	1.65279	1.97233	2.34582	2.60154	3.13299
194	0.67576	1.28593	1.65275	1.97227	2.34572	2.60141	3.13277
195	0.67575	1.28591	1.65271	1.97220	2.34562	2.60128	3.13255
196	0.67574	1.28589	1.65267	1.97214	2.34552	2.60115	3.13233
197	0.67574	1.28586	1.65263	1.97208	2.34543	2.60102	3.13212
198	0.67573	1.28584	1.65259	1.97202	2.34533	2.60089	3.13190
199	0.67572	1.28582	1.65255	1.97196	2.34523	2.60076	3.13169
200	0.67572	1.28580	1.65251	1.97190	2.34514	2.60063	3.13148

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