



FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BULUNGAN

FACTORS IN INFLUENCING CIVIL SERVANTS' PERFORMANCE AT THE SECRETARIAT OFFICE OF BULUNGAN REGENCY

Jaenudin¹ dan Frida Chairunisa²

¹Badan Lingkungan Hidup Kabupaten Bulungan
e-mail: jaystia2013@gmail.com

²Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi - Lembaga Administrasi Negara, Makassar.
e-mail: fchairunisa@yahoo.com

Abstrak

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah sosok yang masih sering dikaitkan dengan pandangan miring seperti perilaku korupsi, kolusi, nepotisme, tidak disiplin, tidak kompeten, birokrasi yang panjang, inefisiensi. Ada beberapa faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil yaitu; pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan SDM. Sehubungan dengan itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan SDM serta faktor yang paling dominan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi adalah seluruh pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan sebanyak 160 orang dan sampel 113 orang yang ditetapkan menggunakan teknik *disporportionate stratified random sampling* didasarkan pada strata tingkat pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan (X_1), disiplin kerja (X_2), motivasi kerja (X_3), dan kemampuan SDM (X_4) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y), disebabkan **karena kesempatan pendidikan dan pelatihan pegawai didukung anggaran yang cukup besar, komitmen dan ketegasan penegakkan disiplin pegawai, motivasi kerja melalui pemberian TPP yang cukup memadai, serta pemberdayaan SDM secara optimal.** Adapun variabel disiplin kerja (X_2) yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja (Y). Oleh karena itu harus ada komitmen dalam penegakkan disiplin kerja secara konsisten karena keberhasilan kinerja ditentukan oleh faktor disiplin.

Kata Kunci : Kinerja PNS, Disiplin Kerja, Diklat, Motivasi Kerja, Kemampuan SDM

Abstract

Civil Servants are seen as figures with negative stigma, regarding corruption behaviour, indiscipline, incompetent, long bureaucratic services, inefficient. It is assumed that there are factors influencing their performances, such as training and development, work discipline, work motivation and ability. Regarding this, the objective of the study is to understand whether training and education, work discipline, work motivation, and ability influenced employee performance and to discover the dominant factor influencing employees' performance at the secretariat office of Bulungan Regency. The method of the study is an associative method with quantitative approach. The

population is 160 employees at the secretariat office of Bulungan Regency and 113 employees are selected with disproportionate stratified random sampling to participate as respondents of the study. The results show that variables of the training and education (X_1), work discipline (X_2), work motivation (X_3), and ability (X_4) influenced employee performance. The reasons for this findings are the availability of funding for employees to attend training and education, commitment on law enforcement, allocation of additional TPP that effectively improved employee work motivation, and optimization of employees' empowerment. Variable of work discipline (X_2) attains the most significant influence on employees' performance (Y). Accordingly, there must be a commitment to enforce employees' discipline consistently, because the success of employees' performance is determined by the factor of discipline.

Keywords : *Employee Performance, Work Discipline, Training and Education, Work Motivation, Ability.*

PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah sosok yang masih sering dikaitkan dengan pandangan miring seperti perilaku korupsi, kolusi, nepotisme, tidak disiplin, tidak kompeten, birokrasi yang panjang, inefisiensi hingga penyalahgunaan wewenang dan tanggung jawab. Sikap mental aparatur negara seperti ini salah satunya disebabkan oleh karena sistem kepegawaian yang tidak mampu menjadikan pribadi PNS sebagai aparatur negara yang profesional, jujur, mempunyai kinerja serta berkarakter baik. Keadaan lain adalah tingkat pendidikan PNS dinilai masih rendah dalam skala nasional yang juga berpengaruh terhadap kualitas, kompetensi dan kinerja. Demikian juga mentalitas, integritas belum sesuai dengan apa yang diharapkan, sehingga banyak kritikan keras masyarakat yang mampir pada sosok Pegawai Negeri Sipil tersebut (Sri Hadiati dan Sutrisno, 2014).

Dalam upaya perbaikan kondisi tersebut, peran Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai pelayan masyarakat sangat penting dan menentukan karena merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan guna mencapai tujuan nasional. Upaya perbaikan dapat dimulai dari lingkup internal, yang berarti organisasi harus memperbaiki sistem manajemen kinerjanya melalui perbaikan kinerja

pegawai karena keberhasilan organisasi dalam membenahi kinerja instansinya sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang bersangkutan dalam berkarya atau bekerja.

Dalam upaya untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai yang ada maka perlu didukung oleh pendidikan dan pelatihan bagi pegawai, membangun budaya disiplin kerja, memberikan motivasi dan meningkatkan kemampuan SDM sebagai tanggung jawab atas wewenang yang melekat pada tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai tersebut.

Dalam pelaksanaannya Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam hal menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan, Kelurahan dan lembaga lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Fenomena yang terjadi menunjukkan perbedaan antara apa yang menjadi harapan yakni kinerja pegawai belum optimal hal ini dapat dilihat pada tingkat capaian kinerja organisasi yang ditentukan oleh kinerja unit/proses, kinerja unit yang ada pada organisasi, yang juga ditentukan oleh masing-masing pegawai. Sebagaimana rata-rata pencapaian kinerja dari 26 sasaran yang telah ditetapkan, realisasi sebesar 41,87% atau termasuk dalam kategori tidak berhasil. Hal ini disebabkan masih kurangnya kemampuan Sumber Daya

Manusia (SDM), sehingga pelaksanaan tugas pemerintahan belum mampu dilaksanakan dengan baik dan optimal (Lakip Setda Tahun 2013).

Selanjutnya, banyaknya pendidikan dan pelatihan struktural, teknis dan fungsional, sosialisasi, seminar, lokakarya, konseling dan lainnya yang telah diikuti oleh pegawai baik yang diselenggarakan secara internal maupun secara eksternal namun tidak merubah kapasitas SDM karena diklat yang telah diikuti tidak membuat kinerja lebih baik. Faktor penyebabnya adalah tidak adanya evaluasi pasca diklat bagi pemangku kepentingan terhadap pegawai yang diklat, serta latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan jabatan. Seperti pendidikan Ilmu Pemerintahan ditempatkan di Bagian Hukum, Teknik Sipil di Bagian Humas dan Protokol, Ilmu Hukum di Bagian Organisasi, ini tidak sesuai dengan asas *the right man on the right place* (Data Simpeg, BKD Kabupaten Bulungan 2015).

Dalam rangka meningkatkan motivasi kerja pegawai, Pemerintah Daerah telah memberikan tunjangan perbaikan penghasilan yang cukup jika dibandingkan dengan gaji pokok PNS (Sumber: Keputusan Bupati Bulungan Nomor 279/K-IV/060/2015). Namun hal tersebut belum memperlihatkan pengaruh yang maksimal.

Selain itu, Apel pagi yang merupakan bagian dari Disiplin PNS, hanya diikuti oleh sekitar 50-60 orang Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan dari 160 orang pegawai (Pengamatan dan telaah dokumentasi apel pagi, tanggal 20 April 2015 dan 24 April 2015).

Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan SDM terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil dan untuk mengetahui faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil.

METODE PENELITIAN

Tipe Penelitian

Tipe Penelitian ini menggunakan metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif.

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi adalah semua Pegawai Negeri Sipil (PNS) Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan, sebanyak 160 (Seratus enam puluh) orang. Dengan jumlah sampel berdasarkan tabel *Krejcie* sebanyak 113 orang yang ditetapkan menggunakan Teknik *Sampling* "Disproportionate Stratified Random Sampling".

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui penyebaran angket/kuesioner kepada responden, dilanjutkan dengan telaah dokumen, observasi dan wawancara.

Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Dalam pengolahan dan analisis data terdiri dari dua jenis analisis, yaitu kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif, menjelaskan kuesioner, *interview*, observasi dan dokumentasi lainnya yang diperlukan berhubungan dengan penelitian ini. Adapun, analisis kuantitatif, menggunakan teknik statistik dari data berupa angka-angka dengan menggunakan bantuan rumus-rumus statistik. Pengolahan data yang diperoleh dari hasil kuesioner jawaban responden diukur berdasarkan skala likert dengan gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif. Analisis data dengan menggunakan analisis statistik regresi linier berganda dengan persamaan regresi untuk empat prediktor, dengan rumus:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai Negeri Sipil

- X_4 = Kemampuan SDM
 X_1 = Pendidikan dan Pelatihan
 b_1 - b_4 = Koefisien Regresi
 X_2 = Disiplin Kerja
 a = Konstanta
 X_3 = Motivasi Kerja

HASIL PENELITIAN

Pendidikan dan Pelatihan (X_1)

Pendidikan dan Pelatihan adalah bagian dari pengembangan kompetensi dan pengembangan karier PNS melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Indikator yang digunakan adalah: partisipasi pegawai mengikuti diklat, kesesuaian materi dengan tupoksi pegawai, metode dengan kebutuhan praktis, pengembangan diri pegawai, serta evaluasi *outcomes* diklat untuk mengetahui dampak kemajuan. Skor rata-rata item variabel Pendidikan dan Pelatihan (X_1) sebesar 3,85. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan PNS Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan sudah termasuk kategori tinggi dalam menunjang peningkatan penyelesaian pekerjaan yang berdampak pada kinerjanya.

Pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan kualitas SDM dan kinerja pegawai mendapatkan perhatian yang sangat besar dari pemerintah daerah, dengan didukung anggaran yang cukup besar. Hal ini juga tercermin dari hasil pengamatan dan telaah dokumen berkaitan dengan jenis pendidikan dan pelatihan yang telah banyak diikuti oleh pegawainya.

Disiplin Kerja (X_2)

Disiplin Kerja adalah cerminan dan kunci keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai tujuan yang ditetapkan organisasi, patuh, taat dan tanggung jawab yang berdampak pada kinerja. Indikator yang digunakan adalah: ketepatan waktu, tanggung jawab, dan taat aturan.

Tanggapan responden terkait disiplin kerja memperoleh skor rata-rata 4,22. Hal

ini menunjukkan disiplin kerja pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan termasuk kategori 'sangat tinggi'.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa upaya peningkatan disiplin kerja selalu digiatkan dalam rangka peningkatan kinerja. Dengan memberikan *reward* dan *punishment*, seperti pemberian Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) dan pemotongannya. Dibutuhkan komitmen dan konsistensi secara berkelanjutan dalam menegakkan aturan kedisiplinan. Dengan adanya penerapan/penegakkan disiplin akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Penerapan sanksi yang kurang tegas bagi pegawai yang melanggar, akan menjadikan virus bagi pegawai lainnya dan dapat menyebabkan motivasi kerja mereka akan menurun.

Hasil observasi penulis di lapangan dan dari dokumentasi pelaksanaan disiplin kerja berupa pelaksanaan apel pagi pada tanggal 17, 21 dan 24 April 2015, tidak lebih dari 50 (lima puluh) orang pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan yang mengikuti kegiatan apel pagi. Selanjutnya pernyataan informan MT menunjukkan bahwa disiplin menjadi sorotan penting yang tidak bisa dihindari lagi penegakkan dan penerapannya karena akan menjadi penyakit menular bagi pegawai lainnya.

Motivasi Kerja (X_3)

Motivasi Kerja yaitu keinginan sikap dan perilaku pegawai dalam bekerja atas dorongan dan dukungan yang datang dari dalam dan luar diri pegawai untuk mencapainya. Dengan indikator-indikatornya yaitu; kebutuhan, desain pekerjaan, kepuasan kerja, keadilan, harapan, dan penetapan tujuan. Motivasi kerja yang berasal dari luar diri pegawai, yaitu pemberian motivasi oleh lembaga dan atasan, baik dalam bentuk pemberian TPP dan Fasilitas lainnya sebagai perangsang dalam upaya peningkatan kinerja

Keseluruhan tanggapan responden atas indikator tersebut di atas menghasilkan rata-rata skor sebesar 3,97. Ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan termasuk dalam kategori 'tinggi'

Kemampuan SDM (X_4)

Kemampuan SDM adalah ketersediaan SDM pegawai yang ada dalam menjalankan tugas pekerjaannya yang berkualitas, cerdas, cakap dan ahli yang dilandasi dengan pengetahuan dan keterampilan. Indikator yang digunakan adalah pengetahuan sebagai kemampuan konseptual yaitu daya nalar dan daya pikir terhadap informasi yang dimiliki pegawai dalam bidang pekerjaannya. Indikator keterampilan merupakan kemampuan teknis untuk melaksanakan pekerjaan.

Tanggapan responden dari seluruh pernyataan untuk variabel kemampuan SDM menghasilkan skor rata-rata sebesar 3,74. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan SDM (X_4) pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan termasuk dalam kategori tinggi atau sudah baik.

Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai adalah hasil kerja baik kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh pegawai negeri sipil dari kegiatan atau pekerjaan selama periode waktu tertentu. Kinerja pegawai sebagai variabel terikat diukur melalui indikator ; (1) Kuantitas Kerja adalah jumlah kerja yang dilakukan/dihasilkan dalam periode waktu yang

ditentukan sebelumnya, berkenaan dengan jumlah produk atau jasa yang dihasilkan, (2) Kualitas Kerja adalah kualitas atau mutu hasil yang dicapai sesuai dengan persyaratan dan kesiapan yang menerangkan target jumlah kesalahan dan ketepatan dalam melaksanakan tugas, (3) Waktu adalah waktu yang dibutuhkan untuk pekerjaan, (4) Prilaku Kerja adalah tingkah laku, sikap atau tindakan melakukan atau tidak melakukan sesuai dengan peraturan.

Skor rata-rata penilaian responden untuk variabel kinerja sebesar 3,98. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan tinggi dengan dipengaruhi faktor-faktor sebagaimana sub variabel tersebut diatas.

PEMBAHASAN

Tabel 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.665 ^a	.442	.421	2.302	.442	21.361	4	108	.000	2.210

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

Tabel 1 di atas, memperlihatkan Pendidikan dan Pelatihan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan SDM berpengaruh sebesar 44,22% terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan, sedangkan sisanya 55,78% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian model ini. Karena nilai R Square dibawah 5% atau cenderung mendekati nilai 0 ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas.

Tabel 2

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	452,740	4	113,185	21,361	.000 ^b
	Residual	572,269	108	5,299		
	Total	1025,009	112			

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

Tabel 2 di atas menunjukkan bahwa pengujian secara simultan X_1, X_2, X_3 dan X_4 terhadap Y , dari tabel diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 21,361 dengan nilai probabilitas (sig) = 0,000. Nilai F_{hitung} 21,361 > F_{tabel} 2,456, dan nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,000 < 0,05$, maka H_a diterima, yang berarti secara bersama-sama (simultan) Pendidikan dan Pelatihan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan SDM berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 3
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,383	2,259		1,498	,137
	Diklat X_1	,243	,078	,265	3,101	,002
	Disipln Kerja X_2	,257	,072	,283	3,578	,001
	Motiv Kerja X_3	,198	,083	,205	2,371	,019
	Kemp SDM X_4	,162	,080	,171	2,022	,046

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2015

Berdasarkan Tabel 3 tersebut di atas, diperoleh persamaan regresi yaitu :

$$Y = 3,383 + 0,265X_1 + 0,283X_2 + 0,205X_3 + 0,171X_4$$

1. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent). Analisis ini, sebagai pembuktian untuk menguji model regresi guna melihat pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Motivasi Kerja (X_3), dan Kemampuan SDM (X_4) terhadap Kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan. Berdasarkan hasil olah data melalui program SPSS 22 for Windows sebagaimana Tabel 1 di atas, diketahui bahwa besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan SDM secara

bersama-sama terhadap kinerja pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan, dihitung dengan menggunakan koefisien korelasi diperoleh hasil sebesar 0,665 atau ($RX_1X_2X_3X_4Y = 0,665$), hal ini menunjukkan pengaruh yang kuat. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya sumbangan (kontribusi) secara bersama-sama (simultan) variabel X_1, X_2, X_3 , dan X_4 terhadap $Y = R^2 \times 100\%$ atau $0,665^2 \times 100\% = 44,22\%$ dan sisanya 55,78 % ditentukan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian regresi ini, seperti misalnya peranan pimpinan, lingkungan kerja, budaya kerja dan variabel faktor lainnya.

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat signifikan koefisien korelasi ganda terlihat pada Tabel 2, variabel pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan SDM secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan metode satu pihak (1-tailed) dari *output* SPSS 22 tersebut, diukur dari probabilitas diperoleh hasil $sig. 0,000^b$. Maka karena probabilitas $0,000^b$ jauh lebih kecil dibawah 0,05, sehingga variabel pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan SDM secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan adalah signifikan.

Dengan demikian, berdasarkan Tabel 3 diatas, diperoleh persamaan regresi berganda yang dapat ditunjukkan dalam persamaan berikut ini:

$$Y = A + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4$$

$$= 3,383 + 0,265X_1 + 0,283X_2 + 0,205X_3 + 0,171X_4$$

Nilai konstanta sebesar 3,383 menunjukkan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel pendidikan dan pelatihan (X_1), disiplin kerja (X_2), motivasi kerja (X_3), dan kemampuan SDM (X_4), maka nilai kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan (Y) adalah sebesar 3,383.

Nilai regresi sebesar 0,265, 0,283, 0,205, dan 0,171 hal ini menunjukkan bahwa setiap penambahan atau peningkatan (karena tanda +) satu satuan skor atau nilai pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan SDM akan memberikan kenaikan skor masing-masing sebesar 0,265, 0,283, 0,205, dan 0,171.

Dalam upaya peningkatan kinerja, Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan telah memberikan kesempatan seluas-luasnya terhadap pegawainya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan yang didukung dengan komitmen pemerintah daerah dalam memberikan anggaran yang cukup besar pada kegiatan tersebut, penegakkan disiplin untuk meningkatkan kinerja, pemberian TPP kepada pegawai sebagai perangsang untuk memotivasi agar berkinerja lebih baik lagi, dan memberdayakan kemampuan SDM yang ada dengan meningkatkan keahlian, pengetahuan dan keterampilan melalui pelatihan-pelatihan yang ada.

2. Uji t

Uji t adalah untuk mengetahui makna atau arti apakah secara parsial berpengaruh nyata atau tidak variabel bebas terhadap variabel terikat. Dilakukannya penghitungan pengujian melalui uji-t ini untuk membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} pada taraf nyata atau derajat signifikansinya adalah $\alpha =$

0,05. Uji-t berpengaruh signifikan apabila hasil perhitungan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) atau probabilitas kesalahan lebih kecil dari 5% ($p < 0,05$), maka hipotesis alternatif diterima yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen. Berikut pembahasan masing-masing variabel independen untuk melakukan Uji t, sebagai berikut :

a) Pendidikan dan Pelatihan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y)

Bahwa Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen (kinerja pegawai). Hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

H_a : Pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

H_0 : Pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

Dasar pengambilan keputusan : membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} , sebagai berikut :

Jika nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 ditolak artinya koefisien regresi *signifikan*.

Jika nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 diterima artinya koefisien regresi *tidak signifikan*.

Nilai t_{hitung} diketahui = 3,101. Nilai t_{hitung} diambil pada Tabel 3 *Coefficients*.

Nilai t_{tabel} diketahui = 1,659. Nilai t_{tabel} diperoleh/diperhitungkan dengan:

- tingkat signifikan (α) = 0,05
- derajat kebebasan (dk) = jumlah data (n) - 4 = 113 - 4 = 109

- uji dilakukan satu sisi (*one tailed*), dengan demikian nilai $t_{\text{tabel}} = 1,659$.

Keputusan: Karena nilai $t_{\text{hitung}} >$ nilai t_{tabel} atau $3,101 > 1,659$ maka H_0 ditolak, sebaliknya H_a diterima. Terlihat juga bahwa pada kolom Sig (signifikan) pada Tabel 3 *Coefficients* menunjukkan nilai Sig sebesar 0,002 atau probabilitas lebih kecil dibawah dari 0,05 atau nilai $0,05 >$ sig 0,002. Dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien regresi signifikan atau dengan kata lain pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan adanya kesempatan, keterbukaan dan keinginan pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan serta didukung oleh anggaran yang cukup memadai.

Selanjutnya berdasarkan hasil pengamatan menunjukkan bahwa Sekretaris Daerah berkomitmen untuk menggiatkan pegawai dengan melakukan evaluasi dan pembenahan serta perencanaan ke depan dalam peningkatan dan pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan pegawai. **Hal ini sejalan dengan apa yang diamanatkan dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pasal 70 terkait pembinaan dan pengembangan karier pegawai.**

- b) Disiplin Kerja (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y)

Hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

H_a : Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

H_0 : Disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada

Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

Dasar pengambilan keputusan: membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} , sebagai berikut :

Jika nilai $t_{\text{hitung}} >$ nilai t_{tabel} , maka H_0 ditolak artinya koefisien regresi *signifikan*.

Jika nilai $t_{\text{hitung}} <$ nilai t_{tabel} , maka H_0 diterima artinya koefisien regresi *tidak signifikan*.

Nilai t_{hitung} diketahui = 3,578. Nilai t_{tabel} diketahui = 1,659

Keputusan: Karena nilai $t_{\text{hitung}} >$ nilai t_{tabel} atau $3,578 > 1,659$ maka H_0 ditolak. Dan sebaliknya H_a diterima. Dapat dilihat bahwa pada kolom Sig (signifikan) pada Tabel 3 *Coefficients* menunjukkan nilai Sig sebesar 0,001 atau probabilitas lebih kecil dibawah dari 0,05 atau nilai $0,05 >$ sig 0,001. Dengan demikian karena nilai $0,05 >$ sig 0,001 maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa koefisien regresi signifikan atau dengan kata lain disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengamatan menunjukkan bahwa terhadap pegawai yang tingkat disiplin kerjanya rendah, sebagai bentuk komitmen pimpinan, selain yang bersangkutan tidak akan dipromosikan juga dilakukan pemotongan terhadap TPP bagi pegawai yang melanggar disiplin. Karena disadari bahwa masalah ketidak disiplinian dapat mempengaruhi pegawai lainnya dan menjadi penyakit yang menular terhadap pegawai lain.

Sejalan dengan hal tersebut, sebagaimana dikemukakan oleh Siswanto (2003:292) tentang tujuan pembinaan disiplin kerja, antara lain:

1. Agar para tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan

perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.

2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
 3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
 4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
 5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- c) Motivasi Kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y)

Hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

H_a : Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

H_0 : Motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

Dasar pengambilan keputusan : membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} , sebagai berikut :

Jika nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 ditolak artinya koefisien regresi *signifikan*.

Jika nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 diterima artinya koefisien regresi tidak signifikan.

Nilai t_{hitung} diketahui = 2,371. Nilai t_{tabel} diketahui = 1,659

Keputusan: Karena nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ atau $2,371 > 1,659$ maka H_0 ditolak. Dan sebaliknya H_a diterima. Dapat dilihat juga bahwa pada kolom Sig (signifikan) yang terdapat pada Tabel 3 *Coefficients* menunjukkan nilai Sig sebesar 0,019 atau probabilitas lebih kecil dibawah dari 0,05 atau nilai $0,05 > \text{sig } 0,019$. Dengan demikian karena nilai $0,05 > \text{nilai sig } 0,019$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya koefisien regresi signifikan atau dengan kata lain motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengamatan, bentuk motivasi kerja bagi pegawai sebagai perangsang dalam rangka peningkatan kinerja dan kesejahteraan pegawai, dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan. Sebagaimana dikemukakan oleh Moekijat (1989:191): Organisasi harus menjadi alat atau sarana untuk memenuhi kebutuhan individu. Meskipun demikian, organisasi didirikan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan perseorangan, tetapi juga berhubungan dengan kelangsungan hidup organisasi tersebut melalui produktivitas. Pencapaian produktivitas digabungkan dengan pemenuhan kebutuhan pegawai hendaknya menjadi perhatian semua organisasi.

- d) Kemampuan SDM (X_4) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y)

Hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

H_a : Kemampuan SDM berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada

Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

H_0 : Kemampuan SDM tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

Dasar pengambilan keputusan : membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} , sebagai berikut :

Jika nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 ditolak artinya koefisien regresi *signifikan*.

Jika nilai $t_{hitung} < \text{nilai } t_{tabel}$, maka H_0 diterima artinya koefisien regresi *tidak signifikan*.

Nilai $t_{hitung} = 2,022$. Nilai t_{tabel} diketahui = 1,659

Keputusan : Karena nilai $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ atau $2,022 > 1,659$ maka H_0 ditolak. Dan sebaliknya H_a diterima. Dapat dilihat juga bahwa pada kolom Sig (signifikan) yang terdapat pada Tabel 3 *Coefficients* menunjukkan nilai Sig sebesar 0,046 atau probabilitas lebih kecil dibawah dari 0,05 atau nilai $0,05 > \text{sig } 0,046$. Dengan demikian karena nilai $0,05 > 0,046$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya bahwa koefisien regresi signifikan atau dengan kata lain kemampuan SDM berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengamatan, Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan dengan keterbatasan SDM yang ada telah melakukan optimalisasi pemberdayaan SDM melalui berbagai kegiatan, antara lain: pemberian tugas belajar dan ijin belajar bagi pegawai secara kompetitif, seminar, diklat/kursus, studi banding dan lainnya.

Hasil pembahasan atas uji t tersebut diatas, menunjukkan bahwa perhitungan regresi berganda dengan Uji t program SPSS 22, dapat diketahui :

a. Bahwa nilai t_{hitung} dari semua koefisien regresi lebih besar dari nilai t_{tabel} , perhitungan nilai t_{tabel} yang diperoleh pada nilai kritis adalah 1,659. Jadi dengan demikian hipotesis diterima.

b. Variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) diestimasi atau diprediksikan dengan menggunakan koefisien determinasi parsial (r^2).

3. Uji F

Uji F adalah pada dasarnya untuk mengetahui apakah semua variabel independen baik X_1 , X_2 , X_3 dan X_4 secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y). Uji F pada Tabel 2 ANOVA^a untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen (kinerja pegawai). Hipotesis yang ditetapkan adalah :

H_a : Pendidikan dan Pelatihan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan SDM secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

H_0 : Pendidikan dan Pelatihan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Kemampuan SDM secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

Dapat dilihat bahwa dari Tabel 2 ANOVA^a, nilai F_{hitung} diketahui = 21,361

Dasar pengambilan keputusan : membandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} , sebagai berikut :

Jika nilai $F_{hitung} > \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 ditolak artinya koefisien regresi *signifikan*.

Jika nilai $F_{hitung} < \text{nilai } F_{tabel}$, maka H_0 diterima artinya koefisien regresi *tidak signifikan*.

Diketahui nilai F_{tabel} yaitu = 2,456.

Keputusan : Dengan nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, atau $21,361 > 2,456$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan SDM secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan. Dapat dilihat juga bahwa pada kolom sig (signifikan), pada Tabel 2 ANOVA^a tersebut diatas, nilai sig. 0,000, menunjukkan nilai yang lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,05 > \text{sig } 0,000$, dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya koefisien regresi ganda adalah signifikan. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan SDM secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

Tujuan penelitian selanjutnya adalah untuk mengetahui faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan. Faktor Pendidikan dan Pelatihan (X_1), diduga paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

Pengujian hipotesis diajukan sebagai berikut :

H_a : Faktor pendidikan dan pelatihan dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

H_0 : Faktor pendidikan dan pelatihan tidak berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan.

Tabel 3 menunjukkan hasil perhitungan secara parsial terhadap

variabel pendidikan dan pelatihan (X_1), disiplin kerja (X_2), motivasi kerja (X_3), dan Kemampuan SDM (X_4), diperoleh hasil yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan adalah disiplin kerja (X_2) dengan $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $3,578 > 1,659$ atau signifikansi 0,001 lebih kecil dibawah dari signifikansi 0,05 atau $0,05 > 0,001$. Dengan demikian H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya variabel pendidikan dan pelatihan (X_1) yang diduga paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan tidak terbukti, melainkan faktor disiplin kerja (X_2) yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dibandingkan dengan variabel lainnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penulis berkesimpulan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan (X_1), disiplin kerja (X_2), motivasi kerja (X_3), dan kemampuan SDM (X_4) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y). Hal ini disebabkan kesempatan pendidikan dan pelatihan pegawai didukung anggaran yang cukup besar, komitmen dan ketegasan terhadap penegakan disiplin pegawai, motivasi kerja dengan pemberian TPP yang cukup memadai, serta pemberdayaan SDM secara optimal. Adapun variabel disiplin kerja (X_2) paling dominan berpengaruh terhadap kinerja (Y). Hal ini menunjukkan bahwa harus ada komitmen dalam penegakkan disiplin kerja secara konsisten karena keberhasilan kinerja ditentukan oleh faktor disiplin. Selanjutnya melalui perhitungan koefisien determinasi besarnya pengaruh pendidikan dan pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kemampuan SDM terhadap kinerja pegawai negeri sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan sebesar 44,22%, sisanya 55,78% dipengaruhi faktor lain diluar model penelitian ini.

REFERENSI

- Moekijat. 1989. Manajemen Kepegawaian. Bandung: Mandar Maju.
- Republik Indonesia. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.
- Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2003. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Edisi II. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sri Hadiati, W.K. 2014. Better ASN? Membangun World Class Civil Service, dalam Seminar Nasional ASN STIA LAN Makassar dan PKP2A II LAN.
- Sugiyono. 2014. Statistika untuk Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Eko. 2014. Implementasi Undang-undang Aparatur Sipil Negara dalam Rangka Pembinaan Manajemen Aparatur Sipil Negara, dalam Seminar Nasional ASN STIA LAN Makassar dan dan PKP2A II LAN.
- Wibowo. 2014. Manajemen Kinerja. Edisi Revisi, Cetakan ke-4. Jakarta: RajaGrafindo Persada.