

Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara

Eddy Hermawan

*Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia
Jl. Denai No. 217, Tegal Sari Mandala II, Medan Denai, Kota Medan, Sumatera Utara 20371
Email: eddyhermawan74@gmail.com*

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara (*interview*), dengan daftar pertanyaan (*questionnaire*) dan studi dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara di Bagian Pengelola Keuangan pemerintah Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 54 orang. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 17, dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara parsial variabel kompetensi mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang.; (2) secara parsial variabel pendelegasian wewenang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang.; (3) secara parsial variabel kepuasan kerja mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang.

Kata kunci: Kompetensi, Pendelegasian wewenang, Kepuasan Kerja, Kinerja

Abstract. *The purpose of this study was to determine and analyze the effect of Competence, Delegation of Authority and Job Satisfaction on the Performance of the State Civil Apparatus in Deli Serdang Regency Government Financial Managers. The research method used is exploratory research, where variables are measured on a Likert scale. The method of data collection is done by interview (interview), with a list of questions (questionnaire) and study documentation. The population in this study were all State Civil Apparatuses in the Deli Serdang Regency Government Financial Management Section totaling 54 people. Data processing using SPSS software version 17, with descriptive analysis and hypothesis testing multiple regression analysis. The results showed that: (1) the competency variable partially affected the performance of the State Civil Apparatus in Deli Serdang District Government Financial Management; (2) partially the delegation of authority influences the performance of the State Civil Apparatus in the Deli Serdang Regency Government Financial Management; (3) partially job satisfaction variables affect the performance of the State Civil Apparatus in the Deli Serdang Regency Government Financial Management.*

Keywords: *Competence, Delegation of Authority, Work Satisfactory, Performance*

PENDAHULUAN

Tingkat kemampuan dan profesionalisme aparatur sipil negara yang ada perlu selalu dinilai kembali. Berdasarkan penilaian tersebut, dilakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia sesuai tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab melalui perbaikan kinerja. Kritik tentang rendahnya kualitas pelayanan, keterbatasan kemampuan, serta birokrasi publik yang patologis terasa semakin santer, terlebih-lebih pada era bebas ini. Era globalisasi pada saat ini setiap organisasi pemerintah dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga menjadi proaktif terhadap perubahan. Peningkatan mutu sumber daya manusia yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber

daya manusia merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian. Sejalan dengan itu, visi dalam konteks pembangunan bidang kepegawaian di masa yang akan datang adalah mempersiapkan aparatur sipil negara yang profesional, mampu bersaing dan mampu mengatasi perkembangan dunia yang pesat di berbagai aspek kehidupan sehingga mampu meningkatkan mutu pelayanan serta kinerja yang tinggi.

Menurut (Yaslis, 2013), kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kerja kelompok personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi.

Wujud nyata dari prinsip kompetensi dapat dilihat dari dilakukannya upaya penilaian kebutuhan dan evaluasi terhadap tingkat kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia yang ada serta upaya perbaikan atau peningkatan kualitas sumber daya manusia. Tanpa diterapkannya prinsip profesionalisme dan kompetensi akan menyebabkan pemborosan dalam penyelenggaraan pemerintahan. peningkatan kompetensi aparatur perlu diformulasikan dalam upaya menjalankan paradigma baru pemerintahan yaitu *clean government* dan *good governance*. *Clean government* merupakan tuntutan pemerintahan saat ini dan untuk melaksanakan hal tersebut profesionalisme aparatur yang dicirikan oleh meningkatnya kompetensi, merupakan prasyarat yang harus dimiliki aparatur sipil negara.

Ainsworth, et. al dalam (Nawawi, 2006) menyatakan keberhasilan suatu kinerja akan sangat tergantung dan ditentukan oleh beberapa aspek dalam melaksanakan pekerjaan antara lain kejelasan peran (*role clarity*), tingkat kompetensi (*competencies*), keadaan lingkungan (*environment*) dan faktor lainnya seperti nilai (*value*), budaya (*culture*), kesukaan (*preferences*), imbalan dan pengakuan (*reward and recognition's*).

Pendelegasi wewenang sering disebut pelimpahan wewenang bahkan kadang-kadang hanya disebut delegasi, mengandung pengertian penyerahan sebagian hak untuk mengambil keputusan atau mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan baik. Dengan delegasi secara efektif, maka para pimpinan memperoleh lebih banyak waktu untuk memikirkan, merencanakan terlebih dahulu, serta untuk melaksanakan bagian supervisi dari pada tugas mereka. Pendelegasian juga akan mengembangkan keterampilan dan potensi dari bawahan dan merupakan suatu bagian dari pada proses latihan. Selain itu staf akan merasa lebih terikat kepada pekerjaan mereka. Dengan jalan mendelegasi, maka ketrampilan khusus dari pada staf dapat dimanfaatkan sepenuhnya.

Menurut (Nawawi, 2006), pendelegasian wewenang merupakan kemampuan untuk menerima tanggung jawab, merupakan tes pertama bagi orang manajer tetapi keberanian merupakan ciri pimpinan eksekutif yang mencapai sukses. Mendelegasikan tanggung jawab merupakan jalan satu-satunya untuk mengetahui efektivitas latihan, untuk inisiatif, pengetahuan mengenai pekerjaan dan kemampuan sebenarnya dari pihak bawahan. Faktor lain yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai adalah tingkat kepuasan kerja pegawai itu sendiri terhadap pekerjaannya, yang meliputi: gaji, terhadap atasan, lingkungan kerja, hubungan dengan teman kerja, dan pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja juga menunjukkan hingga sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor dari tugas dalam pekerjaannya. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek-aspek individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Ketika pegawai puas terhadap pekerjaannya mereka akan mencoba untuk berusaha sebaik mungkin untuk menghasilkan kinerja yang baik, sedangkan sebaliknya

karyawan yang tidak puas dapat pula mengurangi usaha untuk menyelesaikan pekerjaannya, termasuk dengan melakukan perilaku yang menyimpang, seperti penurunan tingkat disiplin dalam kerja dan menyelesaikan pekerjaan dengan tidak sungguh-sungguh. Menurut (Umar, 2011), kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya menegenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya.

LANDASAN TEORI

Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi (Arianty, Bahagia, Lubis, & Siswadi, 2016). Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang. Bernardin & Russel, (2010) mengatakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu. Sedangkan menurut (Gomes, 2009) kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Sehingga untuk menilai suatu prestasi atau kinerja dibutuhkan indikator-indikator yang mampu memberikan penilaian yang objektif bagi kinerja tersebut. (Mangkunegara, 2013) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu : kualitas, kuantitas, kehandalan dan sikap. Sedangkan menurut (Bernardin & Russel, 2010) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator kinerja, antara lain adalah: 1) Kualitas (*Quality*) merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna, 2) Kuantitas (*Quantity*) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan, 3) Ketepatan waktu (*Timeliness*) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain, 4). Efektivitas biaya (*Cost effectiveness*) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada, dan 5). Hubungan antar perseorangan (*interpersonal impact*) merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

Kompetensi

Pengertian dan arti kompetensi yang dikemukakan oleh (Spencer & Spencer, 1993), yaitu karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang dimiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu. Berdasarkan pengertian di atas, ada beberapa makna yang terkandung didalamnya, yaitu : 1). Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan. 2). Hubungan Kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan

untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan memiliki kinerja tinggi pula. 3). Kriteria (*criterion referenced*) yang dijadikan acuan bahwa kompetensi secara nyata dan memprediksikan seseorang dapat bekerja secara baik, harus terukur dan spesifik (terstandar). 4). Kompetensi adalah sesuatu yang seseorang tunjukkan dalam kerja setiap hari. Fokusnya adalah pada perilaku di tempat kerja, bukan sifat-sifat kepribadian atau ketrampilan dasar yang ada di luar tempat kerja ataupun di dalam tempat kerja. Menurut (Mathis & Jackson, 2006), adapun yang menjadi indikator kompetensi yaitu Pengetahuan, Ketrampilan dan kemampuan. Sedangkan Menurut (Spencer & Spencer, 1993), Kompetensi individual dapat diklasifikasikan menjadi tiga yaitu: 1) Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman konseptual dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsepdiri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. 2) Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil dalam menghadapi permasalahan ditempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsepdiri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan emosional. 3) Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial konseptual.

Pendelegasian Wewenang.

Delegasi adalah suatu pelimpahan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Pendelegasian adalah pelimpahan kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab kepada orang lain. Pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya rutinitas sebaiknya didelegasikan ke orang lain agar seorang manajer dapat menggunakan waktunya itu untuk melakukan tugasnya sebagai seorang manajer. Dan menurut (Hasibuan, 2007) wewenang (*authority*) merupakan dasar untuk bertindak, berbuat, dan melakukan kegiatan/ atau aktivitas dalam suatu perusahaan. Pimpinan yang kurang tegas dalam memberikan pembagian kerja pendelegasian wewenang kepada karyawan akan menciptakan konflik didalam perusahaan yang akan mengakibatkan kemacetan dalam operasional pekerjaan dalam perusahaan, serta akan berdampak pada kerugian perusahaan. Pendelegasian adalah kegiatan seseorang untuk menugaskan stafnya/bawahannya untuk melaksanakan bagian dari tugas manajer yang bersangkutan dan pada waktu bersamaan memberikan kekuasaan kepada staf/bawahan tersebut, sehingga bawahan itu dapat melaksanakan tugas-tugas itu sebaik baiknya serta dapat mempertanggung jawabkan hal hal yang didelegasikan. (Davis, 2001) pendelegasian wewenang hanyalah tahapan dari suatu proses ketika penyerahan wewenang, berfungsi melepaskan kedudukan dengan melaksanakan pertanggungjawaban. Sedangkan Menurut pendapat (Hasibuan, 2007) pendelegasian wewenang (*delegation of authority*) memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator kepada delegate untuk dikerjakannya atas nama delegator.

Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat di harapkan pemimpin. Dalam bukunya (Sopiah, 2008) menyimpulkan kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Sedangkan (Mangkunegara, 2013) kepuasan

kerja adalah suatu perasaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan dalam hal ini yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan. Menurut (Hasibuan, 2014) mendefinisikan bahwa, kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja. Menurut (Sunnyoto, 2012), mendefinisikan bahwa : Kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitu pula sebaliknya.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dalam sebuah organisasi atau instansi, apakah senang atau tidak senang, hal ini merupakan hasil interaksi pegawai dengan lingkungan kerjanya serta penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaan mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Jumlah sampel sebanyak 54 OPD/SKPD. di kabupaten Deli Serdang. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, observasi, dan wawancara. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert yang telah dimodifikasi dengan skala 1-5. Uji validitas instrumen dilakukan dengan menghitung nilai korelasi *product moment* dari tiap-tiap butir pernyataan dan didapat hasil bahwa semua butir pertanyaan memiliki nilai. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai koefisien alpha dari semua variabel dan diperoleh hasil semua variabel menunjukkan nilai di atas 0,60 yang berarti semua variabel adalah reliabel. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24, dengan pengujian instrument, pengujian asumsi klasik, dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi antara variabel bebas dan variabel terikat mempunyai distribusi normal atau tidak dengan menggunakan uji kolmogorov -Smirnov test.

Tabel 1. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

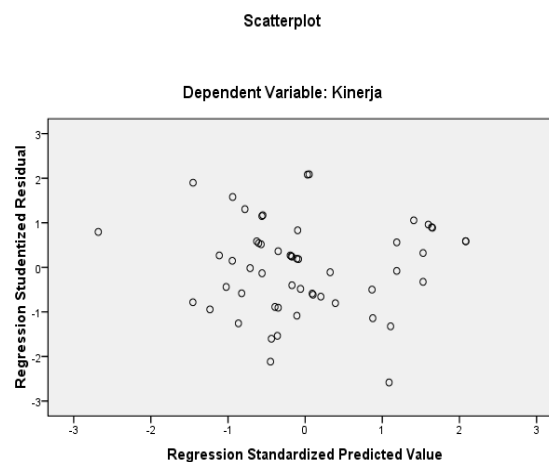
| | | Unstandardized |
|--------------------------------|----------------|----------------|
| N | | 54 |
| Normal Parameters ^a | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.55131681 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .077 |
| | Positive | .046 |
| | Negative | -.077 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .565 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .906 |

a. Test distribution is Normal.

Pada Tabel 1 terlihat bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0,906 dan diatas nilai signifikansi (0,5) hal ini berarti variabel residual data berdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas

Metode ini digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi kesamaan varians dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan lainnya (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015).



Gambar 1. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Pada Gambar 1 grafik *scatterplot* terlihat titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja berdasarkan masukan variabel kompetensi, pendelegasian wewenang dan kepuasan kerja.

Analisis Regresi Berganda

Model regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (kompensasi, pendelegasian wewenang dan kepuasan kerja) terhadap variabel terikat kinerja. Analisis dilakukan dengan bantuan program *SPSS Statistics 17.0 for windows*. Berdasarkan pengujian menggunakan program *SPSS Statistics 17.0 for windows*, maka hasil persamaan regresi linear berganda penelitian dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Analisis Regresi Berganda

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 10.809 | 3.378 | | 3.200 | .002 |
| Kompetensi | .233 | .114 | .260 | 2.044 | .004 |
| Pendelegasian | .244 | .119 | .309 | 2.046 | .001 |
| Kepuasan | .134 | .114 | .165 | 2.171 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 4.10 diperoleh model persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini yaitu:

$$Y = 10,809 + 0,233X_1 + 0,244X_2 + 0,134X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta bernilai 10.809 menunjukkan bahwa jika tidak ada pengaruh dari variabel bebas (X_1, X_2, X_3) maka kinerja (Y) akan bernilai 10.809.
2. Nilai koefisien yang bertanda positif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai variabel bebas (X_1, X_2, X_3) maka nilai kinerja (Y) akan semakin tinggi.
3. Nilai koefisien regresi yang bertanda negatif menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai variabel bebas (X_1, X_2, X_3) maka nilai kinerja (Y) semakin rendah.
4. Koefisien X_1 (β_1) = 0,233, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel kompetensi sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,233.
5. Koefisien X_2 (β_2) = 0,244, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel pendelegasian wewenang sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,244.
6. Koefisien X_3 (β_3) = 0,134, ini menunjukkan setiap terjadi peningkatan variabel kepuasan kerja sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,134.

Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini, uji hipotesis uji t dilakukan pada setiap variabel independen seperti pada tabel 4 berikut ini :

Tabel 3. Pengujian Hipotesis

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 10.809 | 3.378 | | 3.200 | .002 |
| Kompetensi | .233 | .114 | .260 | 2.044 | .004 |
| Pendelegasian | .244 | .119 | .309 | 2.046 | .001 |
| Kepuasan | .134 | .114 | .165 | 2.171 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Uji parsial (uji t) ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Nilai thitung untuk variabel kompetensi (X_1) adalah 2,044 dengan sig 0,004 < α 0,05. Hal ini berarti variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja ASN. Nilai t_{hitung} untuk variabel pendelegasian wewenang (X_2) adalah 2,046 dengan nilai sig 0,001 < α 0,05. Hal ini berarti variabel

pendelegasian wewenang secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja ASN. Nilai thitung untuk variabel kepuasan kerja (X_3) adalah 2,171 dengan nilai sig $0,000 < \alpha 0,05$. Hal ini berarti variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja ASN.

Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian Koefisien Determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas (kompetensi (X_1), Pendelegasian Wewenang (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3)) terhadap variabel terikat (Kinerja ASN). Koefisien determinasi berkisar antara nol sampai dengan satu ($0 < R^2 < 1$). Jika R^2 semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas adalah besar terhadap variabel terikat (Y). Sebaliknya, jika R^2 semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas adalah kecil terhadap variabel terikat (Y). Hasil pengujian koefisien determinasi menggunakan program *SPSS Statistics 17.0 for windows* dapat terlihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .580 ^a | .336 | .296 | 1.597 |

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 3 dapat diinterpretasikan bahwa angka R sebesar 0,296 menunjukkan bahwa tingkat korelasi atau hubungan antara kompetensi, pendelegasian wewenang, kepuasan kerja dan kinerja memiliki hubungan yang cukup erat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *adjusted* (R^2) adalah 0,296 atau 29,6%. Artinya 29,6% kinerja Aparatur Sipil Negara dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi, pendelegasian wewenang dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 70,4% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini contohnya budaya kerja, semangat kerja dan lain-lain.

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini membuktikan bahwa jika kompetensi karyawan meningkatkan maka berdampak kepada peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang. Menurut (Sutrisno, 2012) seorang pegawai memiliki kompetensi yang tinggi apabila pegawai tersebut memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung profesi, memiliki keahlian/pengetahuan dan memiliki keterampilan. Pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja karena seseorang pegawai akan menempatkan tepatnya secara kondisi, berani mengambil risiko, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten. Hasil penelitian ini relevan dengan hasil penelitian sebelumnya. Dilakukan oleh (Elizar & Tanjung, 2018) dan (Ainanur & Tirtayasa, 2018) menunjukkan terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan hasil penelitian (Rosmaini & Tanjung, 2019) yang menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pendelegasian Wewenang Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini membuktikan bahwa semakin baik

pendelegasian wewenang maka akan berdampak kepada peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang. Menurut (Hasibuan, 2007) wewenang (*authority*) merupakan dasar untuk bertindak, berbuat, dan melakukan kegiatan/ atau aktivitas dalam suatu perusahaan. Pendelegasian wewenang (*delegation of authority*) adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator kepada delegate untuk dikerjakannya atas nama delegator. Menurut (Davis, 2001) pendelegasian wewenang hanyalah tahapan dari suatu proses ketika penyerahan wewenang, berfungsi melepaskan kedudukan dengan pelaksanaan pertanggung jawaban. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Menurut Koontz & O'Donnell dalam (Hasibuan, 2007) pendelegasian wewenang merupakan pokok yang didapat kembali oleh semua pemberi wewenang. Menurut Allen dalam (Hasibuan, 2007) pendelegasian wewenang adalah dinamika manajemen. Proses yang diikuti oleh seseorang manajemen dalam pembagian kerja yang dipikulkan kepadanya, sehingga dia melakukan bagian kerja itu hanya karena penempatan organisasi yang unik, dapat mengerjakan dengan efektif, sehingga dia dapat memperoleh orang lain untuk membantu pekerjaan yang tidak dapat dia kerjakan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang diungkapkan (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 2000) bahwa pendelegasian wewenang merupakan prinsip organisasi yang mempengaruhi kerja individu. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pangastuti, Santosa, & Hamidi, 2013) yang mengatakan bahwa pendelegasian wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Shekari, Naien, & Nouri, (2012) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara proses pendelegasian wewenang terhadap tingkat efektivitas kerja. Penelitian yang dilakukan Sutrisno (2010) juga menemukan bahwa pelimpahan wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang. Hasil ini membuktikan bahwa dengan meningkatkannya kepuasan kerja maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang. Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini juga turut membuktikan pendapat (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 2008) menggambarkan hubungan timbal balik antara kepuasan dan kinerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif, di sisi lain terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan. Hematnya adalah semakin puas pegawai, maka dihasilkan akan semakin baik dan begitupun sebaliknya. Dalam upaya perbaikan dan peningkatan kinerja, pengetahuan akan minat dan kecenderungan pegawai dalam bekerja menjadi titik temu guna meningkatkan kepuasan kerja, sehingga penempatan kerja menjadi hal yang pokok guna mencapai target sesuai dengan yang diharapkan. Mengingat persoalan kepuasan kerja merupakan dinamika yang akan dihadapi oleh pegawai.

Pertama pegawai merasakan pekerjaan yang dilakukannya adalah sebagai rutinitas. Artinya, pekerjaan yang dilakukan merupakan pekerjaan yang melakukan hal-hal yang sama setiap harinya tanpa adanya tantangan yang menuntut untuk berkembang sebagaimana (Gibson et al., 2008) menggambarkan hal ini sebagai bentuk gairah pegawai untuk bekerja mencapai target. Para pegawai cenderung menginginkan atasan yang perhatian dan memahami kondisi pegawainya. Sikap seperti ini yang diinginkan agar tercipta kuasan kerja yang baik. Dikarenakan pegawai merasa diayomi, diperhatikan dan merasa aman. Keberadaan ruang

khusus yang tersekat dengan dinding dan tertutup menciptakan sekat komunikasi antara bawahan dengan atasan. Sistem penataan ruang seperti ini terjadi di semua bagian. Dampak yang dirasakan secara tidak langsung oleh para pegawai ialah sungkan mengutarakan ide dan gagasan kepada para atasan secara langsung. Apalagi komunikasi yang terjalin antara atasan dengan bawahan yang menginginkan kinerja pegawai lebih produktif.

Persoalan ini sejalan dengan (Robbins & Judge, 2008) menggambarkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Hasil diatas sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2016) yang menyimpulkan bahwa adalah variabel motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian (Jufrizen, Gultom, Sitorus, Sari, & Nasution, 2018); (Ainanur & Tirtayasa, 2018); (Jufrizen, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017) dan (Syahputra & Jufrizen, 2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas pada bab terdahulu, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa secara parsial variabel kompetensi mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelolaan Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang. Secara parsial variabel pendelegasian wewenang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelolaan Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang. Secara parsial variabel kepuasan kerja mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelolaan Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang, dan secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kompetensi, pendelegasian wewenang dan kepuasan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Pengelolaan Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang. Berdasarkan hasil penelitian penulis memberikan beberapa saran, yaitu bendahara Pengeluaran adalah orang yang ditunjuk untuk menerima, menyimpan, membayarkan, menatausahakan dan mempertanggungjawabkan uang untuk keperluan Belanja Daerah sehingga membutuhkan profesionalitas dan pengetahuan yang memadai tentang perbendaharaan Negara dalam berbagai pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan tupoksinya serta melibatkan Auditor. Hendaknya Aparatur Sipil Negara yang ditempatkan di Bagian Pengelola Keuangan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang harus memiliki latar belakang pendidikan yang memadai seperti Bimtek Pengelola Keuangan, Kursus Bendaharawan dan lain-lain pelatihan terkait dengan Pengelola Keuangan sehingga Aparatur Sipil Negara dapat melaksanakan tugas pokoknya secara maksimal. Hendaknya Kepala OPD/ SKPD dalam mengusulkan Bendahara yang mampu dalam pengelolaan keuangan, sekaligus memiliki kompetensi dalam pengelolaan keuangan. Hendaknya Aparatur Sipil Negara dapat meningkatkan profesional kerjanya dengan melengkapi fasilitas kerjanya. Sehingga meningkatkan kinerja pegawai dengan secara bersama – sama (simultan) kompetensi, pendelegasian wewenang dan kepuasan kerja para Aparatur Sipil Negara dapat bekerja dengan optimal, nyaman dan berkomitmen.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. . (2010). *Human Resource Management*. New York: McGraw

- Hill.
- Davis, R. C. (2001). *Fundamentals of Top Management*. Tokyo: Kokusha Company Ltd.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1, 46–58.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses* (5th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2008). *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, F. C. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, M. S. . (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1).
- Jufrizen, J., Gultom, D. K., Sitorus, S. A., Sari, M., & Nasution, M. I. (2018). The Effect of Organizational Culture and Islamic Work Ethic on Permanent Lecturers' Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Performance at Private Islamic Universities in the City of Medan. *Proceeding 1st International Conference of Economic Studies (ICOES) 2018*, 179–186.
- Jufrizen, J. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37–47. <https://doi.org/10.30596/jimb.v15i1.965>
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU Press.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., & Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dosen. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 447–465.
- Nawawi, H. (2006). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pangastuti, S. D., Santosa, S., & Hamidi, N. (2013). Pengaruh Pendelegasian Wewenang Dan Pembagian Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan BTN Surakarta. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 2(2), 26–36.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Shekari, G., Naien, M. ., & Nouri, S. R. (2012). Relationship Between Delegation Authority Process and Rate of Effectiveness. *Institute of Interdisciplinary Business Research*, 4(5), 870–880.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.

- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence Work: Model for Superior Performance* (1st ed.). Chicago, IL: John Wiley and Sons, Inc.
- Sunyoto, D. (2012). *Dasar-dasar manajemen pemasaran*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3364>
- Umar, H. (2011). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Yaslis, I. (2013). *Kinerja Teori Penilaian & Penelitian*,. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKMUI.