



Terbit online pada laman web jurnal: <http://jurnal.usahid.ac.id/index.php/jamr>

Journal of Applied Management Research

Analisis Kinerja Pegawai pada Direktorat Sumber Daya Ditjen Dikti Kemendikbud

Santi Sayanti Agustina¹, Tatan Sukwika^{2,*}

^{1,2}Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Sahid, Jakarta

ABSTRACT

[Employee Performance Analysis in Directorate of Resources, Directorate General of Higher Education, Ministry of Education and Culture]. The performance indicators of the Directorate of Resources program in 2019 have not been maximized, only 77.60% has been achieved. For this reason, this study was conducted, which aims to determine the influence of internal employee factors, leadership, work team, work system and work environment on employee performance in the Directorate of Resources, so that we can get a picture and find out how much the relationship and influence on each variable to improve and improve the performance of employees in the Directorate of Resources. The analysis of this research uses a linkert scale and a rating scale, and hypothesis testing is carried out by analyzing Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with the SmartPLS 3 application. The result of the research was obtained, employee internal factors, leadership, work team, work system and work environment. has an influence on employee performance. And employee internal factors that most dominantly affect employee performance in the Directorate of Resources. Based on this, efforts are needed for further research by exploring and developing other variables that can affect performance. Likewise, the object of research can be carried out on the same object or on different objects.

Keywords: Performance, Internal factors, Leadership, Work team, and Work environment

ABSTRAK

Indikator kinerja program Direktorat Sumber Daya, pada Tahun 2019 belum maksimal, memiliki rataan kinerja 77.60%. Untuk itu dilakukan penelitian ini, yang bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Faktor internal pegawai, Kepemimpinan, Tim kerja, Sistem kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Direktorat Sumber Daya, sehingga didapatkan bagaimana gambaran dan mengetahui seberapa besar hubungan dan pengaruh pada masing-masing variabel, untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai di Direktorat Sumber Daya. Analisis penelitian ini menggunakan skala linkert dan rating scale, serta pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan aplikasi SmartPLS 3. Hasil penelitian didapatkan, Faktor internal pegawai, Kepemimpinan, Tim kerja, Sistem kerja dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja pegawai. Dan Faktor Internal Pegawai yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai di Direktorat Sumber Daya. Berdasarkan hal tersebut, maka diperlukan upaya untuk penelitian selanjutnya dengan menggali dan mengembangkan variabel-variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja. Begitu pula terhadap objek penelitiannya dapat dilakukan pada objek yang sama maupun pada objek yang berbeda.

Kata kunci: Kinerja, Faktor internal pegawai, Kepemimpinan, Tim kerja, Sistem kerja dan Lingkungan Kerja

*Alamat korespondensi

Alamat Afiliasi: Kampus Pascasarjana Usahid Jl. Jendral Sudirman No. 86, Jakarta 10220.

E-mail: tatan.swk@gmail.com

Histori Artikel:

Naskah masuk (*received*) : 21-04-2021

Naskah revisi (*revised*) : 12-05-2021

Naskah diterima (*accepted*) : 03-06-2021

PENDAHULUAN

Keberadaan sumber daya manusia (SDM) di Direktorat Sumber Daya, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi memiliki peranan yang sangat penting. Dalam melaksanakan tugasnya, SDM diharapkan dapat memenuhi target yang ditetapkan oleh organisasi. Pengukuran ketercapaian sasaran kinerja Direktorat sumber daya, dapat dilihat dari realisasi atas Rencana strategis Direktorat Sumber daya, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang sebelumnya, nomenklatur pada tahun 2015 - 2019 bernama Direktorat Jenderal Sumber Daya Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, Kementerian Riset Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Ditjen SDID) yaitu meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya ilmu pengetahuan, teknologi dan pendidikan tinggi.

Program peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya iptek dan dikti yang terdiri dari 5 (lima) indikator kinerja program yaitu: Persentase dosen berkualifikasi S3, Jumlah SDM yang meningkat karirnya, Jumlah SDM yang meningkat kompetensinya, Jumlah revitalisasi sarpras PTN, dan Persentase SDM Litbang Berkualifikasi S3 memiliki nilai rata-rata kinerja 77,60%. Performa indikator kinerja masing-masing program selengkapnya disajikan pada tabel 1.

Tabel 1. Indikator Kinerja Sasaran Program Peningkatan Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas Sumber Daya Iptek dan Dikti Tahun 2019

Sasaran Program	Indikator Kinerja Program	Target	Realisasi	Capaian
Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya iptek dan Dikti	1 Persentase dosen berkualifikasi S3	18,4%	16,82%	88%
	2 Jumlah SDM yang meningkat karirnya	20.364	12.262	60%
	3 Jumlah SDM yang meningkat kompetensinya	2.641	1.310	50%
	4 Jumlah revitalisasi sarpras PTN	118	118	100%
	5 Persentase SDM Litbang Berkualifikasi S3	14.6%	13.2%	90%
	Rataan Kinerja			77,60%

Sumber: Lakip Ditjen Sumber Daya Iptek dan Dikti 2019

Berdasarkan data peningkatan kompetensi pegawai Tahun 2020, menunjukkan tiga jenis pelatihan yang telah dilaksanakan bagi 121 total pegawai. Pelatihan kepemimpinan diikuti 58 pegawai (48%), pelatihan peningkatan kompetensi manajerial diikuti 21 pegawai (17%) dan pelatihan teknis sesuai bidang diikuti 53 pegawai (44%). Hal ini merupakan salah satu faktor yang ditengarai penyebab kinerja belum maksimal. Oleh sebab itu tujuan penulis melakukan penelitian ini untuk mengetahui gambaran mengenai Faktor Internal Pegawai, Kepemimpinan, Tim Kerja, Sistem Kerja, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai di Direktorat Sumber Daya serta Mengetahui Pengaruh Faktor internal pegawai, Kepemimpinan, Tim kerja, Sistem kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Direktorat Sumber Daya.

TINJAUAN LITERATUR

Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil, dalam pendahuluan dinyatakan bahwa untuk mendukung terwujudnya profesionalisme Pegawai Negeri Sipil diperlukan standar kompetensi jabatan yang wajib dimiliki oleh setiap Pegawai Negeri Sipil, yang terdiri dari

Standar Kompetensi Teknis dan Standar Kompetensi Manajerial. Standar Kompetensi Manajerial merupakan persyaratan kompetensi manajerial minimal yang harus dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas jabatan.

Menurut Armstrong dan Baron (2005) dalam Wibowo (2011), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan Armstrong dan Baron (2005) dalam Wibowo (2011), yaitu: a) *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu; b) *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader; c) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja; d) *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi; e) *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi bawahan dalam mencapai sasaran (Robin, 2006). Sedangkan menurut Yuki (2005), kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, serta proses untuk dapat memberi fasilitas untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Hunsaker (2001), tim kerja adalah kelompok yang memiliki keterampilan yang saling melengkapi dan memiliki komitmen untuk mencapai tujuan bersama dengan efektif dan efisien. Sedangkan Kerjasama tim (teamwork) adalah sekumpulan pegawai yang dibawah koordinasi ketua tim atau seorang manajer (Mangkuprawira, 2009). Sistem kerja adalah suatu sistem yang kompleks mencakup manusia, mesin dan organisasi (Mustafa et al., 2009). Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau instansi (Terry, 2016).

Pada Penelitian terdahulu, (Yuliarti & Anggriani, 2014), menunjukkan bahwa dari lima sistem yang mempengaruhi kinerja pegawai, terdapat empat faktor yaitu personal factors, team factors, system factor, dan contextual factors mendapat persepsi dari responden dengan kriteria setuju. Hal ini berarti keempat faktor tersebut mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan satu faktor yaitu leadership factors mendapat persepsi sangat setuju, artinya pemimpin sangat mempengaruhi kinerja pegawai.

METODE

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 121 pegawai, terdiri dari 67 Orang PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan 54 Orang PPNPN (Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri). Ukuran sample minimum adalah 100 sampai dengan 200 untuk teknik analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) (Ferdinand, 2002, Hair et al., 2006). Oleh karena itu, penulis mengambil seluruh populasi, sebanyak 121 sebagai bahan penelitian.

Metode Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner dengan pilihan jawaban: 1) Sangat Setuju. 2) Setuju. 3) Ragu-ragu. 4). Tidak Setuju. 5) Sangat Tidak Setuju. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keputusan pegawai dalam kuesioner digunakan skala linkert, dengan rumus:

$$RS = \frac{n(m-1)}{m} = \frac{121(5-1)}{5} = 96,8 = 97$$

Dimana;

RS : Rentang Skala

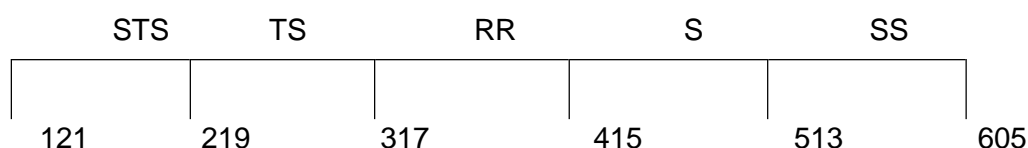
n : Jumlah Sampel

m : Jumlah Alternatif Jawaban (Skor)

Tabel 2. Rentang Skala

Skala Skor	Rentang Skala	Kriteria
1	121 – 218	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	219 – 316	Tidak Setuju (TS)
3	317 – 414	Ragu-Ragu (RR)
4	415 – 512	Setuju (S)
5	513 – 605	Sangat Setuju (SS)

Untuk memudahkan identifikasi posisi persepsi responden, maka dibuat bar skala yang didasarkan pada tabel rentang skala diatas. Lebih lanjut bar skala yang tersusun seperti terlihat pada gambar 1.



Gambar 1. Bar Skala
Sumber: Diolah, 2020

Alat Analisis

Pada penelitian ini menggunakan alat bantu statistik dengan analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan aplikasi SmartPLS 3. Karena analisis ini dapat menunjukkan nilai hubungan antar variabel baik itu variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi (David, 2016). Output dari analisis PLS-SEM berupa *path coefficients* untuk *inner model*, *direct* dan *indirect*, *total path coefficients*, *outer model measurement loading and weight*, dan *bootstrapped significance output* untuk menguji hipotesis.

Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas terdiri atas *convergent validity*, *discriminant validity* dan Uji Reliabilitas terdiri atas *composite reliability* dan *Cronbach Alpha*.

Metode Analisis Data

Langkah-langkah analisis data yaitu sebagai berikut: 1) Perancangan Outer Model (Model pengukuran). 2) Perancangan Inner Model (Model Struktural). 3) Evaluasi Inner Model. 4) Pengujian Hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif: Rentang Skala

Faktor Internal Pegawai

Secara kontinum, faktor Internal Pegawai berjumlah 558.75 berada pada range (rentang skala) 513 hingga 605 atau kriteria Sangat Setuju (SS). Informasi responden terkait faktor kepemimpinan selengkapnya disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Tanggapan Responden Faktor Internal Pegawai

Kode	Indikator / kuesioner	Tanggapan Pegawai					Jumlah	Kriteria
		SS	S	RR	TS	STS		
FI1	Keterampilan pegawai mendukung mutu kinerja	74	46	1	0	0	557	Sangat Setuju
FI2	Kompetensi pegawai mempengaruhi mutu kinerja	75	44	2	0	0	557	Sangat Setuju
FI3	Motivasi untuk bekerja lebih baik akan mempengaruhi kinerja	85	34	1	1	0	566	Sangat Setuju
FI4	Komitmen pegawai terhadap organisasi akan meningkatkan mutu kinerja	72	48	1	0	0	555	Sangat Setuju
Rata-rata							558.75	Sangat Setuju

Faktor Kepemimpinan

Secara kontinum, faktor kepemimpinan berjumlah 548.75 berada pada range 513 hingga 605 atau kriteria Sangat Setuju (SS). Informasi responden terkait faktor kepemimpinan selengkapnya disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Tanggapan Responden Faktor Kepemimpinan

Kode	Indikator / kuesioner	Tanggapan Pegawai					Jumlah	Kriteria
		SS	S	RR	TS	STS		
KE1	Dorongan dari pimpinan mempengaruhi kinerja pegawai	66	53	2	0	0	548	Sangat Setuju
KE2	Kinerja pegawai yang baik dan konsisten, dikarenakan bimbingan dari pimpinan	65	54	2	0	0	547	Sangat Setuju
KE3	Dukungan pimpinan mempengaruhi mutu kinerja pegawai	68	51	2	0	0	550	Sangat Setuju
KE4	Kinerja pegawai dapat mencapai target jika diberi petunjuk dan arahan dari pimpinan	68	51	2	0	0	550	Sangat Setuju
Rata-rata							548.75	Sangat Setuju

Faktor Tim Kerja

Secara kontinum, faktor tim kerja berjumlah 527.50 berada pada range 513 hingga 605 atau kriteria Sangat Setuju (SS). Informasi responden terkait faktor tim kerja selengkapnya disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Tanggapan Responden Faktor Tim Kerja

Kode	Indikator / kuesioner	Tanggapan Pegawai					Jumlah	Kriteria
		SS	S	RR	TS	STS		
TM1	Rekan sekerja mempengaruhi mutu kinerja pegawai.	53	61	5	2	0	528	Sangat Setuju

TM2	Kerja sama dan hubungan baik dengan rekan sekerja akan mempengaruhi mutu kinerja pegawai.	65	54	2	0	0	547	Sangat Setuju
TM3	Adanya dukungan rekan sekerja, meningkatkan mutu kinerja.	45	71	4	1	0	523	Sangat Setuju
TM4	Saran / petunjuk dari rekan sekerja mengenai pelaksanaan tugas akan meningkatkan mutu kinerja.	39	71	11	0	0	512	Sangat Setuju
Rata-rata							527,50	Sangat Setuju

Faktor Sistem Kerja

Secara kontinum, faktor sistem kerja berjumlah 556.25 berada pada range 513 hingga 605 atau kriteria Sangat Setuju (SS). Informasi responden terkait faktor sistem kerja selengkapnya disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Tanggapan Responden Faktor Sistem Kerja

Kode	Indikator / kuesioner	Tanggapan Pegawai					Jumlah	Kriteria
		SS	S	RR	TS	STS		
SI1	Sistem yang berjalan didalam organisasi mempengaruhi mutu kinerja pegawai.	78	40	3	0	0	559	Sangat Setuju
SI2	Fasilitas yang disediakan dalam bekerja mempengaruhi mutu kinerja pegawai.	78	40	3	0	0	559	Sangat Setuju
SI3	Sistem perencanaan jenjang karier memberi motivasi untuk meningkatkan mutu kerja pegawai.	65	52	4	0	0	545	Sangat Setuju
SI4	Dukungan teknologi informasi mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi lebih cepat dan tepat.	81	37	3	0	0	562	Sangat Setuju
Rata-rata							556,25	Sangat Setuju

Faktor Lingkungan Kerja

Secara kontinum, faktor lingkungan kerja berjumlah 474.75 berada pada range 415 hingga 512 atau kriteria Setuju (S). Informasi responden terkait faktor lingkungan kerja selengkapnya disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Tanggapan Responden Faktor Lingkungan Kerja

Kode	Indikator / kuesioner	Tanggapan Pegawai					Jumlah	Kriteria
		SS	S	RR	TS	STS		
LK1	Tekanan dari, pimpinan / tenggat waktu kerja, dalam pelaksanaan tugas mempengaruhi psikologis pegawai sehingga mutu kinerja menjadi lebih rendah.	27	73	20	1	0	489	Setuju
LK2	Ketidaknyamanan suasana organisasi mempengaruhi mutu kinerja menjadi lebih rendah.	18	69	31	3	0	465	Setuju
LK3	Dukungan dari lingkungan terdekat dengan instansi akan mempengaruhi mutu kinerja pegawai	24	76	20	1	0	486	Setuju
LK4	Kinerja pegawai dipengaruhi perubahan organisasi	15	69	34	3	0	459	Setuju
Rata-rata							474,75	Setuju

Analisis Verifikatif

Pengukuran Validitas

1. Convergent Validity - Loading Factor / Outer Loadings

Untuk pengukuran validitas indikator dapat dilihat dari output SmartPLS yaitu outer loadings. Indikator dinyatakan valid apabila mempunyai nilai outer loadings di atas 0,5 (nilai outer loadings > 0,5) (Imam, 2014).

Tabel 8. Ouput Nilai Outer Loadings

Variabel	Indikator	Nilai <i>Outer Loadings</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Faktor Internal (FI)	FI1	0,837	0,5	Valid
	FI2	0,843	0,5	Valid
	FI3	0,731	0,5	Valid
	FI4	0,790	0,5	Valid
Kepemimpinan (KE)	KE1	0,971	0,5	Valid
	KE2	0,971	0,5	Valid
	KE3	0,962	0,5	Valid
	KE4	0,970	0,5	Valid
Tim Kerja (TM)	TM1	0,922	0,5	Valid
	TM2	0,923	0,5	Valid
	TM3	0,716	0,5	Valid
	TM4	0,733	0,5	Valid
Sistem Kerja (SI)	SI1	0,967	0,5	Valid
	SI2	0,945	0,5	Valid
	SI3	0,712	0,5	Valid
	SI4	0,971	0,5	Valid
Lingkungan Kerja (LK)	LK1	0,916	0,5	Valid
	LK2	0,826	0,5	Valid
	LK3	0,923	0,5	Valid
	LK4	0,798	0,5	Valid
Kinerja Pegawai (KP)	KP1	0,772	0,5	Valid
	KP10	0,779	0,5	Valid

KP11	0,744	0,5	Valid
KP12	0,779	0,5	Valid
KP2	0,810	0,5	Valid
KP3	0,784	0,5	Valid
KP4	0,762	0,5	Valid
KP5	0,847	0,5	Valid
KP6	0,718	0,5	Valid
KP7	0,840	0,5	Valid
KP8	0,878	0,5	Valid
KP9	0,868	0,5	Valid

2. *Convergent Validity - Average Variance Extracted (AVE)*. Selain melihat nilai outer loadings, evaluasi outer model terhadap validitas juga dapat dilihat dari output Average Variance Extracted (AVE) pada SmartPLS. Suatu indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai AVE di atas 0,5 (Imam, 2014). Nilai AVE pada evaluasi outer model dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 9. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Faktor Internal (FI)	0,642
Kepemimpinan (KE)	0,938
Tim Kerja (TM)	0,688
Sistem Kerja (SI)	0,820
Lingkungan Kerja (LK)	0,752
Kinerja Pegawai (KP)	0,640

3. *Discriminant Validity – Cross Loading*. Selanjutnya, indikator dengan model reflektif juga perlu dilakukan uji *discriminant validity* dengan melihat dari nilai *cross loading* (David, 2016; Sarstedt et al., 2017; Vincenzo et al., 2010). Suatu indikator dapat dinyatakan valid apabila mempunyai nilai *cross loadings* yang lebih tinggi terhadap variabelnya dibandingkan terhadap variabel lain (Imam, 2014).

Tabel 10. Output Nilai *Cross Loadings*

Indikator	Faktor Internal (FI)	Kepemimpinan (KE)	Kinerja Pegawai (KP)	Lingkungan Kerja (LK)	Sistem Kerja (SI)	Tim Kerja (TM)
FI1	0,837	0,434	0,264	0,133	0,225	0,242
FI2	0,843	0,394	0,293	0,172	0,313	0,260
FI3	0,731	0,487	0,234	0,080	0,296	0,306
FI4	0,790	0,356	0,218	0,112	0,207	0,205
KE1	0,510	0,971	0,267	0,159	0,200	0,329
KE2	0,506	0,971	0,256	0,134	0,180	0,309
KE3	0,494	0,962	0,257	0,155	0,188	0,331
KE4	0,505	0,970	0,252	0,175	0,203	0,321
TM1	0,289	0,307	0,292	0,198	0,241	0,922
TM2	0,287	0,307	0,291	0,198	0,241	0,923
TM3	0,205	0,198	0,167	0,235	0,219	0,716
TM4	0,253	0,271	0,254	0,351	0,233	0,733
SI1	0,292	0,197	0,359	0,163	0,967	0,272
SI2	0,287	0,185	0,358	0,118	0,945	0,212
SI3	0,331	0,157	0,263	0,219	0,712	0,320
SI4	0,294	0,181	0,382	0,189	0,971	0,238
LK1	0,118	0,126	0,332	0,916	0,149	0,223
LK2	0,175	0,156	0,230	0,826	0,182	0,233
LK3	0,128	0,136	0,338	0,923	0,159	0,321
LK4	0,152	0,155	0,210	0,798	0,167	0,213
KP1	0,227	0,221	0,772	0,149	0,295	0,270
KP2	0,254	0,215	0,810	0,226	0,314	0,211
KP3	0,212	0,212	0,784	0,366	0,295	0,237

KP4	0,216	0,208	0,762	0,148	0,286	0,309
KP5	0,214	0,184	0,847	0,251	0,346	0,136
KP6	0,205	0,180	0,718	0,406	0,357	0,237
KP7	0,215	0,210	0,840	0,289	0,321	0,162
KP8	0,244	0,207	0,878	0,316	0,328	0,202
KP9	0,223	0,200	0,868	0,284	0,306	0,135
KP10	0,347	0,221	0,779	0,208	0,249	0,433
KP11	0,329	0,269	0,744	0,212	0,266	0,282
KP12	0,350	0,228	0,779	0,244	0,263	0,351

Pengukuran Reliability

1. *Composite Reliability*. Nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur variabel dapat dijadikan aturan sebagai indikator tersebut reliabel atau tidak. Untuk dapat dikatakan suatu indikator tersebut reliabel, maka nilai *composite reliability* harus di atas 0,7 (Imam, 2014).

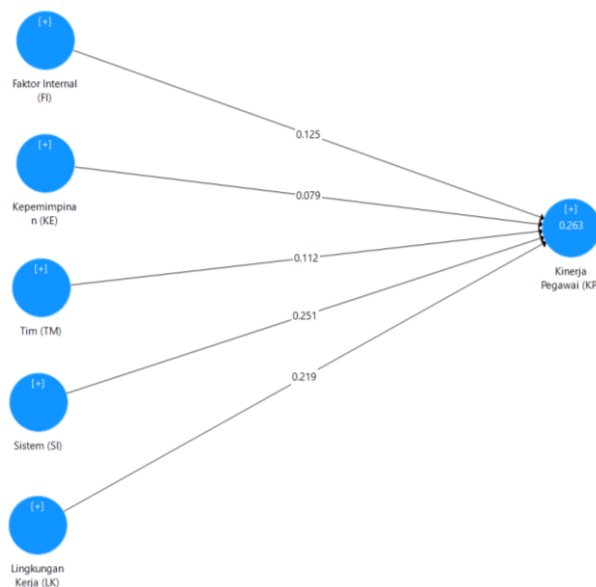
Tabel 11. Output Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Faktor Internal (FI)	0,877
Kepemimpinan (KE)	0,984
Tim Kerja (TM)	0,897
Sistem Kerja (SI)	0,947
Lingkungan Kerja (LK)	0,924
Kinerja Pegawai (KP)	0,955

2. *Cronbachs alpha*. Pengukuran reliabilitas juga dapat dilihat dengan nilai cronbachs alpha dari hasil output SmartPLS. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai cronbachs alpha di atas 0,6 (Imam, 2014).

Tabel 12. Output Cronbachs alpha

Variabel	Cronbachs alpha
Faktor Internal (FI)	0,814
Kepemimpinan (KE)	0,978
Tim Kerja (TM)	0,847
Sistem Kerja (SI)	0,922
Lingkungan Kerja (LK)	0,894
Kinerja Pegawai (KP)	0,948



Gambar 2. Inner Model

Inner model dievaluasi dengan menggunakan nilai *R-square*, sebagai koefisien determinasi pada variabel endogen (David, 2016). Variabel endogen adalah variabel yang diprediksi oleh satu atau lebih variabel yang lain (Imam, 2014). *Inner model* yang memiliki hasil *R-square* lebih dari 0,67 mengindikasikan bahwa model tersebut “baik”. Jika memiliki hasil *R-square* lebih dari 0,33 maka model tersebut “moderat”. Jika memiliki hasil *R-square* kurang dari 0,33 maka model tersebut dikatakan “lemah” (Imam, 2014).

Path Coefficients adalah nilai untuk menunjukkan arah hubungan variable. Apakah Hipotesa 1, Hipotesa 2, Hipotesa 3, Hipotesa 4 dan Hipotesa 5 memiliki arah Positif atau Negatif. Arah Positif jika nilai antara direntang 0 (nol) sampai dengan 1 (satu). Sedangkan arah negatif jika nilai antara direntang 0 (nol) sampai dengan -1 (minus satu).

Tabel 13. Path Coefficients

Hubungan Variabel	Path Coefficients
Faktor Internal Pegawai (FI) -> Kinerja Pegawai (KP)	0,125
Kepemimpinan (KE) -> Kinerja Pegawai (KP)	0,079
Tim Kerja (TM) -> Kinerja Pegawai (KP)	0,112
Sistem Kerja (SI) -> Kinerja Pegawai (KP)	0,251
Lingkungan Kerja (LK) -> Kinerja Pegawai (KP)	0,219

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *bootstrapping* pada SmartPLS, untuk melihat ukuran signifikan dari hipotesis dapat digunakan dengan uji T, dengan melihat nilai P value yang diukur dengan perbandingan terhadap taraf kesalahan atau lebih dikenal dengan taraf signifikansi. Pada penelitian ini taraf signifikansi yang ditentukan peneliti adalah 10% atau 0,1. Dengan demikian, apabila nilai P *value* antara hubungan variabel tersebut kurang dari sama dengan 0,1 (P *value* hitung $\leq 0,1$) maka dinyatakan hipotesis diterima (David, 2016; Sudaryono, 2017).

Tabel 14. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	P Kritis	Output P Value	Keterangan
Ha1 Faktor Internal (FI) -> Kinerja Pegawai (KP)	0,1	0,000	Hipotesis diterima
Ha2 Kepemimpinan (KE) -> Kinerja Pegawai (KP)	0,1	0,000	Hipotesis diterima
Ha3 Tim Kerja (TM) -> Kinerja Pegawai (KP)	0,1	0,000	Hipotesis diterima
Ha4 Sistem Kerja (SI) -> Kinerja Pegawai (KP)	0,1	0,000	Hipotesis diterima
Ha5 Lingkungan Kerja (LK) -> Kinerja Pegawai (KP)	0,1	0,000	Hipotesis diterima

KESIMPULAN

Gambaran mengenai Faktor Internal Pegawai, Kepemimpinan, Tim Kerja, Sistem Kerja, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai di Direktorat Sumber Daya, berdasarkan hasil *rating scale*, faktor internal pegawai adalah faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Kemudian diikuti faktor Sistem Kerja, faktor kepemimpinan, faktor Tim Kerja dan terakhir faktor Lingkungan Kerja.

Adapun Kinerja Pegawai di Direktorat Sumber Daya dipengaruhi oleh: 1) Faktor internal pegawai, seperti tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi pegawai, komitmen pegawai itu sendiri. 2) faktor kepemimpinan, yang mempengaruhi para pegawai untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif. 3) faktor tim kerja, yang ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja, seperti hubungan yang baik dengan rekan kerja. 4) faktor sistem kerja, yaitu sistem organisasi dalam pelaksanaan pekerjaan, seperti Sistem Perencanaan Karir, dan fasilitas yang diberikan organisasi yaitu fasilitas yang mempermudah pelaksanaan pekerjaan sesuai tugas dan fungsi seperti

penerapan Teknologi Informasi. 5) faktor lingkungan kerja seperti tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal dari suatu organisasi.

Implikasi Manajerial penelitian ini bagi Direktorat Sumber Daya, yaitu sebagai input dan saran yang dapat digunakan oleh pimpinan dan juga seluruh pegawai dalam meningkatkan Kinerja Pegawai serta menguatkan Institusi Pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ditjen Sumber Daya Iptek dan Dikti (2019). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (Lakip)*. Jakarta.
- Ferdinand. (2002). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman penelitian untuk Skripsi, Tesis, dan Desertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- David, G. (2016). *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation Models*. North Country: Statistical Publishing Associates
- Hunsaker, C. (2001). *Management and Organizational*. PT Gramedia Pustaka, Jakarta
- Imam, G. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mangkuprawira, S. (2009). *Horison Bisnis, Manajemen, dan Sumber Daya Manusia*. Bogor. ITB Press.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial least squares structural equation modeling. *Handbook of market research*, 26(1), 1-40.
- Mustafa, S. A., Kamaruddin, S., Othman, Z., & Mokhtar, M. (2009). Ergonomics Awareness and Identifying Frequently Used Ergonomics Programs in Manufacturing Industries Using Quality Function Deployment. *American Journal of Scientific Research*. 3.51-66.
- Perka BKN. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil. (2013).
- Robbins., & Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks
- Sudaryono. (2017). *Metodologi Penelitian (1st ed.)*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Terry, R. G. (2016). *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Vincenzo, E. V., Wynne, W. C., Jörg, H., & Huiwen, W. (2010). *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications*. Switzerland: Springer.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yukl, G. (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi, Edisi kelima*. Jakarta: PT Indeks.
- Yulianti, D. L., & Anggriani, I. (2015). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kota Bengkulu. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*. 2(1). 122-138.