



**ANALISIS TANGGUNG JAWAB DAN DELEGASI
WEWENANG TERHADAP KOMPETENSI
KARYAWAN PADA PT. PELABUHAN
INDONESIA I (PERSERO)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

OLEH

**MUHAMMAD EKO SETIAWAN
NPM 1515310428**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : MUHAMMAD EKO SETIAWAN
NPM : 1515310428
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS TANGGUNG JAWAB DAN DELEGASI
WEWENANG TERHADAP KOMPETENSI
KARYAWAN PADA PT PELABUHAN INDONESIA
I (PERSERO)

MEDAN, OKTOBER 2020

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAP, S.E., M.Si)

DEKAN



(Dr. BAMBANG WIDJANORKO, S.E., M.M)

PEMBIMBING I

(NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., MM)

PEMBIMBING II

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

**SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN**

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : MUHAMMAD EKO SETIAWAN
NPM : 1515310428
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
**JUDUL SKRIPSI : ANALISIS TANGGUNG JAWAB DAN DELEGASI
WEWENANG TERHADAP KOMPETENSI
KARYAWAN PADA PT PELABUHAN INDONESIA
I (PERSERO)**

MEDAN, SEPTEMBER 2020

KETUA



(RAMADHAN HARAHAP, S.E., M.Si)

ANGGOTA - II

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si)

ANGGOTA - I

(NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., M.M)

ANGGOTA - III

(Dr. MUHAMMAD TOYIB DAULAY S.E., M.M)

ANGGOTA-IV

(CAHYO PRAMONO, S.E., M.M)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : MUHAMMAD EKO SETIAWAN
NPM : 1515310428
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS TANGGUNG JAWAB DAN DELEGASI
WEWENANG TERHADAP KOMPETENSI
KARYAWAN PADA PT PELABUHAN INDONESIA
I (PERSERO)

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.



Medan, 27 Desember 2019

(Muhammad Eko Setiawan)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : MUHAMMAD EKO SETIAWAN
Tempat / Tanggal Lahir : Binjai / 12-07-1994
NPM : 1515310428
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jalan Merak No 28 Binjai Timur

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 27 Desember 2019

Yang membuat pernyataan



MUHAMMAD EKO SETIAWAN



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.
Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org <http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

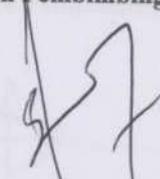
UNIV / PTS : UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Fakultas : Sosial Sains
Dosen Pembimbing II : Emi Wakhyuni, S.E., M.Si.,
Nama Mahasiswa : Muhammad Eko Setiawan
Program Studi : Manajemen
No. Stambuk / Npm : 1515310428
Jenjang Pendidikan : Strata I
Judul Skripsi : Analisis Tanggung Jawab Dan Delegasi Wewenang Terhadap Kompetensi Karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
30/10/2019	Bab IV - Profil Perusahaan - Keterangan tabel.	JH	Perbaiki
25/11/2019	Bab IV (OK) - Bab V - Kesimpulan dan Saran	JH	Perbaiki
28/11/2019	- Bab V (OK)		
30/11/2019	Acc Saang Naga Hijau	P	

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh :
Dekan


Dr. Surya Nita, SH., M.Hum
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Dosen Pembimbing II


Emi Wakhyuni, S.E., M.Si



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.
Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org <http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Fakultas : Sosial Sains
Dosen Pembimbing I : Nashrudin Setiawan, S.E., MM.,
Nama Mahasiswa : Muhammad Eko Setiawan
Program Studi : Manajemen
No. Stambuk / Npm : 1515310428
Jenjang Pendidikan : Strata I
Judul Skripsi : Analisis Tanggung Jawab Dan Delegasi Wewenang Terhadap Kompetensi Karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
28/11/2019	Bab I Identifikasi Masalah	MS	diperbaiki
	Bab II Tujuan Penelitian	MS	diperbaiki
28/11/2019	Bab III Populasi & Sampel Bab IV & V Resimpulan dan	MS	diperbaiki
30/11/2019	dan siap untuk diujikan	MS	-

Medan,
Diketahui / Disetujui Oleh :
Dekan


Dr. Surya Nita, SH., M.Hum

Dosen Pembimbing I


Nashrudin Setiawan S.E., MM

Hal : Permohonan Meja Hijau

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
 TELAH DIPERIKSA OLEH LPMU
 DENGAN PLAGIARISME 39%
 MEDAN 11 Januari 2020
 Cahyo Pramono, SE, MM

FM-BPAA-2012-041

Medan, 11 Januari 2020
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan

Di Tempat
 Telah di terima
 berkas persyaratan
 dapat di proses
 Medan, 13/01/2020
 An Ka. PAA
 Teguh Wahyono, SE., MM.

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MHD. EKO SETIAWAN
 Tempat/Tgl. Lahir : Binjai / 12 Juli 1994
 Nama Orang Tua : RAHMAD ABDI
 N. P. M : 1515310428
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 082160557794
 Alamat : Jl. Merak No. 28 Binjai

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Analisis Tanggung Jawab dan Delegasi Wewenang terhadap Kompetensi Karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero), Selanjutnya saya menyatakan :

- Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
- Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
- Telah tercap keterangan bebas pustaka
- Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
- Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
- Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
- Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
- Skripsi sudah dijilid lux 2 examplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 examplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
- Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
- Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
- Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
- Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp. 450.000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp. 1.500.000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp. 100.000
4. [221] Bebas LAB	: Rp. 0
Total Biaya	: Rp. 2.050.000

UK T1-T6 3750.000
 5.800.000
 Periode Wisuda Ke : 64
 7 windy 13/01/2020
 Ukuran Toga : L

Diketahui/Diestujui oleh :

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya
 MHD. EKO SETIAWAN
 1515310428

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
 TELAH DIPERIKSA OLEH UKM-C
 MEDAN 11.01.2020
 Ka. UKM-C
 Roro Rian Agustin, S.Sos. MSF

TANDA BEBAS PUSTAKA
 No. 1452 / Perp. / Bp. / 2020
 Dinyatakan tidak ada sangkut paut dengan UPT Perpustakaan
 11 JAN 2020
 Nanda Khaïridah, S.IP



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : MUHAMMAD EKO SETIAWAN
 Tempat/Tgl. Lahir : BINJAI / 12 Juli 1994
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310428
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 123 SKS, IPK 3.10

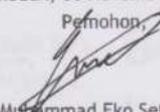
Dengan ini mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

No.	Judul SKRIPSI	Persetujuan
1.	Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Melalui Penggunaan Virtual Training Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).	<input type="checkbox"/>
2.	Analisis Tanggung Jawab dan Delegasi Wewenang terhadap Kompetensi Karyawan pada PT. Pelindo I (Persero).	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kompetensi Kerja Karyawan pada PT. Pelindo I (Persero)	<input type="checkbox"/>

Judul yang disetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda

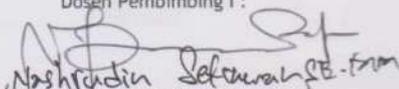

 (R. Bhakti Atamsyah, M.T., Ph.D.)

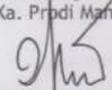
Medan, 06 November 2018

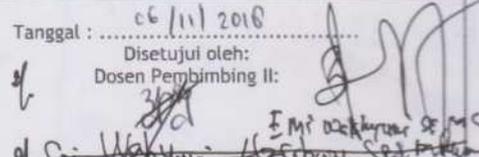
Permohonan

 (Muhammad Eko Setiawan)

Nomor :
 Tanggal :
 Disahkan oleh
 Dekan

 (Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)

Tanggal : 06/11/2018
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Nashrudin Setiawan, SE-FPM)

Tanggal : 08/11/2018
 Disetujui oleh:
 Ka. Prodi Manajemen

 (NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si.)

Tanggal : 06/11/2018
 Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing II :

 (Eko Setiawan, SE-FPM)

No. Dokumen: FM-LPPM-08-01

Revisi: 02

Tgl. Eff: 20 Des 2015

Plagiarism Detector v. 1460 - Originality Report

Analyzed document: 12/26/19 07:52:40

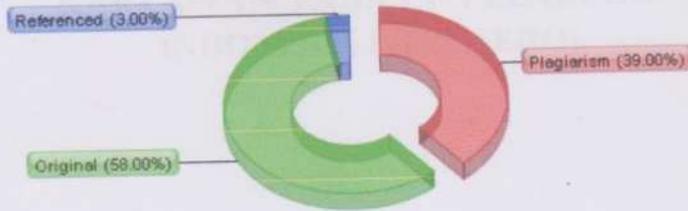
"MUHAMMAD EKO SETIAWAN_1515310428_MANAJEMEN.docx"

Check Type: Internet - via Google and Bing

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License03



Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

% 32	wrds: 4535	https://id.123dok.com/document/wyekw4y7-analisis-perhitungan-pajak-penghasilan-p...
% 15	wrds: 2057	http://repositori.uin-alauddin.ac.id/11556/1/PENGARUHKOMPETENSIDAN%20PENGALAMAN%...
% 14	wrds: 1989	http://www.annualreport.id/perusahaan/PT%20PELABUHAN%20INDONESIA%20I%20(PERSERO)

Show other Sources:]

Processed resources details:

144 - Ok / 19 - Failed

Show other Sources:]

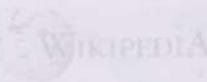
Important notes:

Wikipedia:

Google Books:

Ghostwriting services:

Anti-cheating:



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Analisis Tanggung Jawab Dan Delegasi Wewenang Terhadap Kompetensi Karyawan Pada Pt Pelabuhan Indonesia I (Persero)”. Jenis penelitian ini adalah asosiatif yaitu suatu penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Baru di PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) sebanyak 50 orang Pegawai. Dan dengan menggunakan teknik sampling jenuh (total sampling), maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 responden diambil dari seluruh populasi.

Berdasarkan hasil uji t dapat dilihat bahwa t_{hitung} pada variabel tanggung jawab sebesar 2,374 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,011 dengan probabilitas t yakni sig 0,022 lebih kecil dari batasan signifikansi sebesar 0,05. Berdasarkan nilai tersebut maka variabel tanggung jawab berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kompetensi. Pada variabel delegasi wewenang sebesar 5,140 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 2,011 dengan probabilitas t yakni sig 0,000 lebih kecil dari batasan signifikansi sebesar 0,05, maka variabel delegasi wewenang secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kompetensi. Berdasarkan hasil uji F maka diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 21,635 > F_{tabel} 3,20 dengan sig 0,000 lebih kecil dari batasan signifikansi sebesar 0,05, menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti tanggung jawab dan delegasi wewenang secara serempak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kompetensi.

Kata kunci : Tanggung Jawab, Delegasi Wewenang, Kompetensi

ABSTRACT

This study aims to determine "Analysis Of Responsibility And Delegation Of Outhority To The Competencies Of The Emmployees Of PT pelabuhan Indonesia I (Persero) ". This research type is associative that is a research where the relation between two variables. Population in this research is all new employees in PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) as 50 employees. And by using the saturated sample(total sample) technique, then the number of samples in this study as much as 50 responden taken from all population.

Based on the result of t test can be seen on t count on variable of responsibility equal to 2,374 bigger than t table with 2,011 with probability tengen sig 0,022 less than limit of significance equal to 0,05. Based on that then Values greater than the significance limit of 0.05, then those variables partially have a positive and significant effect on. On variable of delegation of outhority equal to 5,140 bigger than t table with 2,011 with probability tengen sig 0,000 less than limit of significance equal to 0,05. Based on that then Values greater than the significance limit of 0.05, then those variables partially have a positive and significant effect on. Based on the result of F test, the result of Fcount is 21,635 > 3.20 with sig 0,000 < α 0,05, showing H_0 is rejected and H_a accepted, meaning responsibility and delegation of outhority simultaneously positif and significant to competencies variable.

Keywords: Responsibility, Delegation of Outhority, Competencies

LEMBAR PERSEMBAHAN

- Jadikan 3 kata kunci menjadi pegangan hidupmu. Kata kunci tersebut adalah “maaf, tolong dan terima kasih”.
- Jika kamu gagal mendapatkan sesuatu, coba lagi dan jangan menyerah.
- Bersyukurlah atas apa yang kamu miliki saat ini. Karena apa yang kamu miliki saat ini bisa jadi impian bagi orang lain.
- Hidup jangan terus berfokus pada satu titik. Tapi cobalah untuk menemukan titik lain disetiap kesempatan kehidupan.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Tanggung Jawab dan Delegasi Wewenang Terhadap Kompetensi Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero)”. Proposal ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Strata I pada Program Studi Ekonomi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Panca Budi Medan.

Peneliti telah banyak menerima bimbingan, saran, motivasi dan doa dari berbagai pihak selama penulisan skripsi ini. Terima kasih buat kedua orang tua dan adik penulis yang tercinta dan tersayang yang telah memberikan bantuan dalam segala hal serta motivasi yang tiada henti untuk peneliti. Tak lupa juga kepada Istri tercinta May Sarah Sitepu A.Md., Keb, yang penulis “Nikahi” saat penulis sedang terpuruk akan kebodohan “Cinta Manusia”.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis juga ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., MM sebagai Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan izin atas pelaksanaan magang ini dengan kebijakan-kebijakkannya.
2. Bapak Dr. Bambang Harahap, S.E., MM selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

4. Bapak Nashrudin Setiawan, S.E., MM., selaku dosen pembimbing yang sudah banyak membantu memberikan kritik dan saran terhadap perbaikan skripsi ini.
5. Ibu Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing II yang juga banyak membantu memberikan masukan di dalam perbaikan proposal ini dan juga banyak membantu memberikan masukan di dalam perbaikan skripsi ini dan juga memberikan pengarahan kepada penulis.
6. Bapak/Ibu Pegawai PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) yang telah memberi izin dan membantu memberikan data dalam pembuatan skripsi ini.
7. Sahabat-sahabat saya, Wiwit Prasetyo, dan tim “Until die 4 Friendship” yang selalu memberikan dukungan dan dorongan dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman mahasiswa/i di Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis ucapkan terima kasih.

Penyusunan skripsi ini tidak luput dari kesalahan dan kekurangan, baik dari segi penulisan serta isi yang terkandung di dalamnya. Kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan sehingga dapat membuat atau menyusun laporan yang lebih baik lagi dikemudian harinya dengan sempurna.

Medan, Oktober 2020

Hormat saya

Muhamad Eko Setiawan
(NPM: 1515310428)

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR TABEL	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	5
1. Identifikasi Masalah	5
2. Batasan Masalah	5
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1. Tujuan Penelitian	6
2. Manfaat Penelitian	7
E. Keaslian Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Landasan Teori	9
1. Kompetensi.....	9
a. Pengertian Kompetensi.....	9
b. Jenis Kompetensi	11
c. Karakteristik Kompetensi	15
d. Dimensi Kompetensi	16
e. Indikator-Indikator Kompetensi.....	17
2. Tanggung Jawab	17
a. Pengertian Tanggung Jawab	17
b. Jenis-Jenis Tanggung Jawab.....	18
c. Indikator-Indikator Dalam tanggung Jawab	20
3. Delegasi Wewenang.....	20
a. Pengertian Delegasi Wewenang	20
b. Peranan Pendelegasian Wewenang	22
c. Indikator/Dimensi Dalam Pendelegasian Wewenang	23
d. Pendelegasian Wewenang Yang Efektif	24
B. Penelitian Sebelumnya.....	26

C. Kerangka Konseptual.....	29
D. Hipotesis	31
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Jenis Penelitian	32
B. Lokasi Dan Waktu Penelitian.....	32
C. Definisi Operasional Variabel.....	33
D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	34
1. Populasi	34
2. Sampel.....	34
3. Jenis dan Sumber Data.....	35
E. Teknik Pengumpulan Data.....	36
F. Teknik Analisa Data	36
1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	36
2. Uji Asumsi Klasik.....	36
3. Uji Analisis Regresi Linier Berganda	40
4. Uji Hipotesis	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	44
A. Hasil Penelitian.....	44
1. Profil Perusahaan	44
2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas	45
3. Deskripsi Data	53
4. Identifikasi Responden.....	54
5. Deskripsi Variabel Penelitian	56
6. Uji Validitas.....	70
7. Uji Asumsi Klasik.....	73
8. Regresi Linear Berganda.....	81
9. Uji Hipotesis	82
B. Pembahasan	86
1. Pengaruh Tanggung Jawab Terhadap Kompetensi	86
2. Pengaruh Delegasi Wewenang Terhadap kompetensi	87
3. Pengaruh Tanggung Jawab dan Delegasi Wewenang Terhadap Kompetensi	88
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	89
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Kantor Pusat PT. Pelindo I (Persero).....	3
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual.....	29
Gambar 2.2. Kerangka Konseptual.....	30
Gambar 2.3. Kerangka Konseptual.....	31
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)	45
Gambar 4.2. Hasil Pengujian Normalitas Grafik Histogram	75
Gambar 4.3. Hasil Pengujian Normalitas P-P Plot.....	76
Gambar 4.4. Grafik <i>Scatterplot</i>	80

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 3.1. Rencana Waktu Penelitian	32
Tabel 3.2. Operasional Variabel	33
Tabel 3.3. Data Populasi	34
Tabel 3.4. Skor Pertanyaan	36
Tabel 4.1. Skala Pengukuran Likert.....	54
Tabel 4.2. Distribusi Responden Berdasarkan Usia	54
Tabel 4.3. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	55
Tabel 4.4. Skor Angket Variabel Tanggung Jawab (X1).....	56
Tabel 4.5. Pertanyaan X1.1	57
Tabel 4.6. Pertanyaan X1.2	58
Tabel 4.7. Pertanyaan X1.3	58
Tabel 4.8. Pertanyaan X1.4	59
Tabel 4.9. Pertanyaan X1.5	59
Tabel 4.10. Pertanyaan X1.6	60
Tabel 4.11. Skor Angket Variabel Delegasi Wewenang (X2)	61
Tabel 4.12. Pertanyaan X2.1	62
Tabel 4.13. Pertanyaan X2.2	62
Tabel 4.14. Pertanyaan X2.3	63
Tabel 4.15. Pertanyaan X2.4	64
Tabel 4.16. Pertanyaan X2.5	64
Tabel 4.17. Pertanyaan X2.6	65
Tabel 4.18. Skor Angket Variabel Kompetensi (Y)	66
Tabel 4.19. Pertanyaan Y.1	67
Tabel 4.20. Pertanyaan Y.2	67
Tabel 4.21. Pertanyaan Y.3	68
Tabel 4.22. Pertanyaan Y.4	68
Tabel 4.23. Pertanyaan Y.5	69
Tabel 4.24. Pertanyaan Y.6	69
Tabel 4.25. Hasil Uji Normalitas <i>r pearson</i> X1	70
Tabel 4.26. Hasil Uji Normalitas <i>r pearson</i> X2	71
Tabel 4.27. Hasil Uji Normalitas <i>r pearson</i> Y	71
Tabel 4.28. Hasil Uji Reabilitas X1	72
Tabel 4.29. Hasil Uji Reabilitas X2	72

Tabel 4.30. Hasil Uji Reabilitas X1	73
Tabel 4.31. Hasil Uji Reabilitas X1,X2, dan Y	73
Tabel 4.32. Hasil Pengujian Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	77
Tabel 4.33. Hasil Uji Multikolinearitas	78
Tabel 4.34. Hasil Uji <i>Glejser</i>	80
Tabel 4.35. Hasil Uji Regresi Linear Berganda	81
Tabel 4.36. Hasil Uji Parsial (Uji t).....	83
Tabel 4.37. Hasil Uji Simultan (Uji F)	85

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kompetensi kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk mencapai tujuannya, perusahaan memerlukan karyawan yang mempunyai tanggung jawab dan pendelegasian yang baik. Dimana hal tersebut berkaitan agar tercapainya segala tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan peranannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari kompetensi, kinerja atau kualitas pelayanan dihasilkan, kemudian dari kinerja atau kualitas pelayanan maka menghasilkan prestasi kerja dan terwujudnya efektivitas dan efisiensi.

Untuk mencapai kompetensi organisasi yang maksimal maka dibutuhkan tanggung jawab dan pendelegasian wewenang yang tepat sesuai yang terjadi dalam organisasi. Tanggung jawab memegang peranan penting dalam suatu organisasi dimana tanggung jawab merupakan sebuah kunci keberhasilan pekerjaan. Oleh karena itu tanggung jawab akan sangat berpengaruh dalam dunia kerja. Semakin baik tanggung jawab yang dilaksanakan maka semakin produktif juga karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Pendelegasian wewenang hanyalah tahapan dari suatu proses ketika penyerahan wewenang berfungsi melepaskan kedudukan dengan melaksanakan

pertanggung jawaban. Adanya pendelegasian wewenang sebagai bentuk pelimpahan dalam pengambilan keputusan dan bentuk komunikasi baik secara vertikal, horizontal ataupun diagonal bukan saja dapat membantu manajemen dalam mempercepat proses mencapai tujuan organisasi tetapi juga dapat menjadi penghambat ketika terdapat faktor-faktor yang mengganggu sehingga baik proses delegasi wewenang maupun jalannya komunikasi tidak berjalan dengan efektif.

PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) adalah suatu perusahaan negara yang pengelolaannya ditujukan untuk melayani masyarakat dan penyaluran logistik negara. PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) pada awalnya masa penjajahan Belanda adalah perusahaan dengan nama "*Haven Bedrijf*". Setelah kemerdekaan Republik Indonesia, pada periode 1945-1950, Perusahaan berubah status menjadi Jawatan Pelabuhan. Pada 1969, Jawatan Pelabuhan berubah menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan status Perusahaan Negara Pelabuhan disingkat dengan nama PNP lalu berubah menjadi Perum Pelabuhan (Perumpel). Pada tanggal 1 Desember 1992 nama perusahaan berubah menjadi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero). Perusahaan berkedudukan dan berkantor pusat di Jalan Krakatau Ujung No. 100 Medan 20241, Sumatera Utara, Indonesia.

Sebelum tahun 2008, Perusahaan bergerak dalam bidang jasa kepelabuhan, pelayanan peti kemas, terminal dan depo peti kemas, usaha galangan kapal pelayanan tanah, listrik dan air, pengisian BBM, konsolidasi dan distribusi termasuk hewan, jasa konsultasi kepelabuhan dan pengusahaan kawasan pabean. Sejak tahun 2008, dalam rangka optimalisasi sumber daya maka Perusahaan dapat melakukan kegiatan usaha lain meliputi jasa angkutan, sewa dan perbaikan fasilitas, perawatan kapal dan peralatan, alih muat kapal, properti

diluar kegiatan utama kepelabuhan, kawasan industri, fasilitas pariwisata dan perhotelan, jasa konsultan dan surveyor, komunikasi dan informasi, konstruksi kepelabuhan, ekspedisi, kesehatan, perbekalan, shuttle bus, penyelaman, tally, pas pelabuhan dan timbangan yang kesemua kegiatan tersebut dilakukan di seluruh cabang pelabuhan yang di miliki oleh PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Sebagaimana sebuah perusahaan Negara peningkatan efektivitas kinerja menjadi sangat penting. Hal ini dapat dilihat dari seberapa besar tingkat efektivitas kinerja karyawan terhadap organisasi dalam melaksanakan fungsinya.



Gambar 1.1 Kantor Pusat PT Pelindo I (Persero)

Jumlah karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) per tahun 2019 lebih kurang 1388 orang yang terdiri dari karyawan di kantor pusat 459 orang dan sisanya tersebar di 16 cabang yang terdapat di 4 Provinsi wilayah kerja yaitu Provinsi Aceh, Sumatera Utara, Riau, dan Kepulauan Riau. Dimana keseluruhan karyawan tersebut berasal dari berbagai bidang tamatan disiplin ilmu yang berbeda. Dari keseluruhan total karyawan tersebut terdapat keryawan penerimaan baru yang berjumlah 93 orang. Dimana keseluruhan karyawan baru tersebut tidak mendapatkan pembekalan yang sesuai tentang pembagian tugas yang sesuai dengan disiplin ilmu dan tamatan mereka. Sehingga pembagian tugas, wewenang

dan tanggung jawab setiap karyawan membutuhkan perhatian khusus demi meningkatkan kinerja dan menghasilkan kompetensi sesuai keinginan dan tujuan perusahaan. Kompetensi di PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) mendapat perhatian khusus, hal itu dikarenakan kompetensi merupakan salah satu penilaian yang digunakan oleh manajemen di perusahaan untuk menilai setiap karyawan layak atau tidak mendapatkan promosi. Kompetensi di perusahaan dinilai berdasarkan standard yang sudah ditentukan dan menggunakan sistem yang berbasis IT. Dimana atasan menilai kompetensi bawahannya dengan menginput nilai yang sesuai dengan hasil kerja bawahannya. Di dalam menilai kompetensi, seharusnya setiap atasan menggunakan penilaian secara objektif bukannya secara subjektif atau *like and dislike*. Dimana terkadang setiap atasan tidak melihat terlebih dahulu hasil dan proses kinerja bawahannya sebelum memberikan nilai yang layak.

Kurangnya rasa tanggung jawab dalam bekerja menjadi penyebab menurunnya kualitas kinerja seorang karyawan yang dapat berakibat memburuknya kompetensi karyawan tersebut. Hal tersebut dapat menyebabkan kompetensi karyawan menjadi buruk dimata atasan yang berakibat tertundanya promosi atau naik jabatan. Hal tersebut dapat diperparah dengan ketidak jelasannya garis delegasi wewenang di perusahaan yang membuat ketumpang tidihan wewenang dan pembagian tugas yang tidak jelas sehingga dapat mengakibatkan penyelewangan wewenang. Ketidak jelasan pendelegasi wewenang membuat setiap karyawan harus bertanggung jawab akan apa yang tidak diperbuat olehnya. Penyelewangan wewenang yang buruk dapat berimbas kepada perusahaan. Dimana perusahaan akan mendapatkan kerugian semisal,

kebocoran data perusahaan yang bersifat rahasia ataupun kesalahan pengambilan keputusan karena kurangnya pemahaman akan wewenang yang diberikan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis melakukan penelitian lebih lanjut mengenai “**Analisis Tanggung Jawab dan Delegasi Wewenang terhadap Kompetensi Karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)**”.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikas Masalah

Identifikasi masalah merupakan pendataan secara umum dan khusus, seperti yang telah dikemukakan sebelumnya pada latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi, bahwa masalah yang dihadapi adalah :

- a. Masih adanya senioritas dalam pendelegasian wewenang kepada karyawan baru sehingga terjadi beban kerja yang tidak seimbang kepada karyawan baru.
- b. Masih adanya gap/jurang pemisah akan tanggung jawab pekerjaan yang sering dibebankan tanggung jawabnya kepada karyawan baru.
- c. Tidak adanya kendali dalam pendelegasian wewenang dari atasan puncak organisasi kepada bawahan.
- d. Masih terdapat karyawan yang belum paham akan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan atasan kepadanya.

2. Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan serta kemampuan yang penulis miliki dan untuk menghindari kesimpangsiuran dalam pembahasan dan penganalisan, maka luas

penelitian dibatasi dalam hal tanggung jawab, delegasi wewenang dan kompetensi karyawan serta penelitian dilakukan hanya kepada karyawan baru angkatan 2017.

C. Rumusan Masalah

- a. Apakah tanggung jawab berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (persero)?
- b. Apakah delegasi wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (persero)?
- c. Apakah tanggung jawab dan delegasi wewenang secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (persero)?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh tanggung jawab secara parsial terhadap kompetensi karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (persero).
- b. Untuk mengetahui pengaruh pendelegasian wewenang secara parsial terhadap kompetensi karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).
- c. Untuk mengetahui pengaruh tanggung jawab dan pendelegasian wewenang secara simultan terhadap kompetensi karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (persero).

2. Manfaat penelitian

a. Bagi penulis

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh tanggung jawab dan delegasi wewenang terhadap kompetensi karyawan.

b. Bagi perusahaan

Penulis berharap dengan adanya penelitian ini, perusahaan dapat memperoleh manfaat yang dapat dijadikan masukan, referensi dan panduan untuk meningkatkan kompetensi karyawan di kemudian hari.

c. Bagi pihak lain (Pembaca)

Sebagai referensi bagi penulis lain yang mengadakan penelitian dengan judul yang sama yang digunakan sebagai perbandingan atau acuan.

E. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian ini berdasarkan pada beberapa penelitian terdahulu yang mempunyai karakteristik yang relatif sama dalam hal tema kajian, meskipun berbeda dalam hal kriteria subjek, jumlah dan posisi variabel penelitian atau metode analisis yang digunakan. Penelitian yang akan dilakukan mengenai hubungan tanggung jawab dan delegasi wewenang terhadap kompetensi karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia I (Persero). Penelitian terkait dan hampir sama dengan pendelegasian wewenang antara lain Pengaruh Pendelegasian Wewenang Dan Pembagian Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan BTN Surakarta (Sartika D.P, 2013) penelitian ini meneliti sample sebanyak 84 orang. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pendelegasian wewenang dan pembagian kerja memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Kesamaan peneliti ini dengan

penelitian yang peneliti lakukan adalah sama-sama menggunakan delegasi wewenang sebagai variabel bebasnya. Sedangkan perbedaannya terdapat pada variabel terikatnya, Sartika D.P menggunakan variabel terikatnya adalah Prestasi kerja Karyawan sedangkan peneliti menjadikan Kompetensi Karyawan sebagai variabel terikatnya. Serta peneliti meneliti sampel berjumlah 50 orang. Penelitian sebelumnya dilaksanakan di Bank BTN Surakarta sedangkan peneliti melakukan penelitian di PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Berdasarkan uraian di atas, maka walau telah ada penelitian sebelumnya baik berkaitan tanggung jawab dan delegasi wewenang, namun tetap berbeda dengan penelitian yang peneliti lakukan. Dengan demikian, maka topik penelitian yang peneliti lakukan ini benar-benar asli.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Persepsi tentang pemahaman kompetensi, terdapat perbedaan antara pendekatan Amerika Serikat dengan pendekatan Inggris. Pendekatan Amerika cenderung memandang kompetensi dari “Perspektif perilaku“ dimana karakteristik perilaku tersebut dapat menyebabkan kinerja unggul dalam pekerjaannya.

Kompetensi dalam perspektif atau pendekatan Amerika Serikat menggunakan terminologi “*Competencies*“. Definisi Amerika merujuk pada keterampilan atau perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan sedangkan pengertian kompetensi dalam pendekatan Inggris merujuk pada pengakuan aktivitas dalam bentuk hasil kerja atau sebagai kemampuan memenuhi syarat efektif. Pendekatan Inggris memakai penyebutan “*Competence*“.

Pada konteks manajemen SDM, kompetensi mengacu kepada atribut atau karakteristik seorang karyawan yang membuatnya berhasil dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Scale (dalam Hertanto, 2017:2), secara harfiah kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang. Secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf yang mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik.

Menurut Spencer dan Spencer (dalam Hertanto, 2017:2), kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima superior ditempat kerja pada situasi tertentu.

Menurut Mclelland kompetensi adalah karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dengan adanya kompetensi yang telah dimiliki dapat membantu para karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan organisasi.

Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan peranannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki karyawan secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Kompetensi karyawan merupakan faktor yang penting dan berpengaruh pada pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan-pekerjaan dalam suatu organisasi. Kompetensi karyawan diartikan sebagai cara atau prosedur kerja yang benar yang dilakukan oleh para karyawan. Dengan demikian, untuk mewujudkan keberhasilan program-program yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi, maka setiap karyawan didalamnya diharuskan memiliki standar kompetensi yang diperlukan.

b. Jenis Kompetensi

Jenis kompetensi menurut Spencer dan Spencer (dalam Hertanto, 2017:3-4), komponen kompetensi individual, yaitu: (1). Kompetensi intelektual, (2). Kompetensi emosional, (3). Kompetensi sosial. Uraian dari masing-masing kompetensi secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

1) Kompetensi Intelektual

Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemampuan intelektual individu (berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman konstektual, dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja.

Kompetensi intelektual ini terinternalisasi dalam bentuk sembilan kompetensi sebagai berikut:

a) Berprestasi

Kemauan atau semangat seseorang untuk berusaha mencapai kinerja yang terbaik dengan menetapkan tujuan yang menantang serta menggunakan cara yang lebih baik secara terus-menerus.

b) Kepastian Kerja

Kemauan dan kemampuan seseorang untuk meningkatkan kejelasan kerja dengan menetapkan rencana yang sistematis dan mampu memastikan pencapaian tujuan berdasarkan data atau informasi yang akurat.

c) Inisiatif

Kemauan bertindak melebihi tuntutan, atau keinginan untuk mengetahui hal-hal baru dengan mengevaluasi, menyeleksi, dan melaksanakan berbagai metode dan strategi untuk meningkatkan kinerja. Inisiatif

berkaitan dengan kreativitas, yaitu kompetensi yang berhubungan erat dengan kemampuan seorang karyawan berfikir dan bertindak secara berbeda dari kebiasaan dan lebih efektif. Dimensi dari kreativitas ini memiliki empat ciri yaitu: (a). Peka terhadap masalah, (b). Kaya akan gagasan atau alternatif pemecahan, (c). Mampu menghasilkan ide asli, dan (d). Memiliki fleksibilitas (bersedia mempertimbangkan berbagai gagasan).

d) Penguasaan Informasi

Kepedulian untuk meningkatkan kualitas keputusan dan tindakan berdasarkan informasi yang handal dan akurat serta berdasarkan pengalaman dan pengetahuan atas permasalahan kondisi lingkungan kerja.

e) Berfikir Analitik

Kemampuan memahami situasi dengan cara menguraikan permasalahan menjadi komponen-komponen yang lebih rinci serta menganalisis permasalahan secara sistematis berdasarkan pendekatan logis.

f) Berfikir Konseptual

Kemampuan memahami dan memandang permasalahan sebagai satu kesatuan yang meliputi kemampuan yang memahami akar permasalahan

g) Keahlian Praktikal

Kemampuan menguasai pengetahuan eksplisit berupa keahlian menyelesaikan pekerjaan serta kemauan memperbaiki dan mengembangkan diri sendiri.

h) Kemampuan Linguistik

Kemampuan menyampaikan pemikiran atau gagasan secara lisan atau tulis untuk kemudian di diskusikan atau di dialogkan sehingga terbentuk kesamaan persepsi.

i) Kemampuan Naratif

Kemampuan menyampaikan pokok-pokok pikiran dan gagasan dalam suatu pertemuan formal atau informal dengan menggunakan media cerita.

2) Kompetensi Emosional

Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemampuan menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil. Ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja.

Kompetensi emosional terinternalisasi dalam bentuk enam kompetensi sebagai berikut:

a) Sensitivitas atau Saling Pengertian

Kemampuan memahami, mendengarkan, dan menanggapi hal-hal yang tidak dikatakan orang lain, yang bisa berupa pemahaman atas pemikiran dan perasaan serta kelebihan dan keterbatasan orang lain.

b) Pengendalian Diri

Kemampuan mengendalikan prestasi dan emosi pada saat menghadapi tekanan sehingga tidak melakukan tindakan yang negatif dalam situasi apapun.

c) Percaya Diri

Keyakinan untuk menunjukkan citra diri, keahlian, kemampuan serta pertimbangan yang positif.

d) Kemampuan Beradaptasi

Kemampuan menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif pada berbagai situasi.

e) Komitmen pada Organisasi

Kemampuan untuk mengikatkan diri terhadap visi dan misi organisasi dengan memahami kaitan antara tanggung jawab pekerjaannya dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja.

Kompetensi sosial terinternalisasi dalam bentuk tujuh kompetensi, sebagai berikut:

a) Pengaruh dan Dampak

Kemampuan mempengaruhi orang lain untuk secara efektif dan terbuka dalam berbagi pengetahuan, pemikiran dan ide-ide secara perorangan atau dalam kelompok agar mau mendukung gagasan atau idenya.

b) Kesadaran Berorganisasi

Kemampuan untuk memahami posisi dan kekuasaan secara komprehensif.

c) Membangun Hubungan Kerja

Kemampuan membangun dan memelihara jaringan kerja sama agar tetap hangat dan akrab.

d) Mengembangkan Orang Lain

Kemampuan meningkatkan keahlian bawahan atau orang lain dengan memberikan umpan balik yang bersifat membangun berdasarkan fakta yang spesifik serta memberikan pelatihan, dan memberi wewenang memberdayakan dan meningkatkan partisipasinya.

e) Mengarahkan Bawahan

Kemampuan memerintah, mempengaruhi, dan mengarahkan bawahan dengan melaksanakan strategi dan hubungan interpersonal agar mereka mau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

f) Kerja Tim

Keinginan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif yang menjadi bagian yang bermakna dari suatu tim untuk mencapai solusi yang bermanfaat bagi semua pihak.

g) Kepemimpinan Kelompok

Keinginan dan kemampuan berperan sebagai pemimpin kelompok dan mampu menjadi teladan bagi anggota kelompok yang dipimpinnya.

c. Karakteristik Kompetensi

Menurut Irham Fahmi (2015:54), ada lima karakteristik utama dari kompetensi yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja individu karyawan, yaitu:

1) *Motive*

Sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2) *Trait*

Watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon suatu dengan cara tertentu.

3) Konsep Diri

Sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.

4) Pengetahuan

Informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu.

5) *Skills*

Kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

e. Dimensi Kompetensi

Menurut Moeheriono (dalam Hertanto, 2017:5-6), ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh semua karyawan, sebagai berikut:

1) *Task Skills*

Kemampuan melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja.

2) *Task Management Skills*

Kemampuan mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.

3) *Contigency Management Skills*

Keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.

4) *Job Role Environment Skills*

Keterampilan bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.

5) *Transfer Skills*

Keterampilan beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

f. Indikator-indikator Kompetensi

Didalam menjelaskan makna kompetensi lebih jauh dan dalam, tentu tidak kan lepas dari pemikiran beberapa nama dibawah ini. Menurut Mangkunegara (2012:196), komponen komponen kompetensi adalah berhubungan dengan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya, yaitu terdiri dari:

- 1) Pengetahuan dalam bidang yang telah ditentukan.
- 2) Kemampuan yang dimiliki sesuai dengan keahliannya
- 3) Keterampilan yang menunjukkan sistem atau urutan perilaku yang secara fungsional berhubungan dengan pencapaian tujuan kinerja.

2. Tanggung Jawab

a. Pengertian Tanggung Jawab

Menurut Mustari (2011:21) bertanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagaimana yang seharusnya dilakukan terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial,

dan budaya) Negara dan Tuhan. Menurut Hasibuan (2017:70) tanggung jawab adalah keharusan untuk melakukan semua kewajiban/tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sebagai akibat wewenang yang diterima atau dimilikinya.

Menurut Hawari (2012:199) tanggung jawab adalah perilaku yang menentukan bagaimana kita bereaksi setiap hari, apakah kita cukup bertanggung jawab untuk memegang komitmen, menggunakan sumber daya, menjadi toleran dan sabar, menjadi jujur dan adil, membangun keberanian serta menunjukkan kerjasama. Sedangkan menurut Abdullah (dalam Saputri, 2013:9) tanggung jawab adalah “kemampuan seseorang untuk menjalankan kewajiban karena dorongan di dalam dirinya atau biasa disebut panggilan jiwa.

Menurut Mulyadi (dalam Rahman, 2018:4) tanggung jawab dapat didefinisikan sebagai sebuah kewajiban individu untuk melaksanakan pekerjaan ditugaskan. Walaupun seringkali dibenarkan seorang atasan dalam melaksanakan tugas dapat memberikan otoritasnya kepada bawahan yang dianggap mampu dan mempunyai kualifikasi untuk menjalankannya. Dengan suatu syarat delegasi ini, seorang atasan menyiratkan memberikan hak untuk membuat keputusan dan bertindak atas nama atasannya.

b. Jenis-Jenis Tanggung Jawab

Menurut Tirtorahardjo (dalam Parlina, 2016:12) tanggung jawab berdasarkan wujudnya terdiri dari : (1) Tanggung jawab kepada diri sendiri, (2) Tanggung jawab kepada masyarakat, (3) Tanggung jawab kepada Tuhan. Berikut penjelasan dari ketiga jenis tanggung jawab berdasarkan wujudnya :

1) Tanggung Jawab Kepada Diri Sendiri

Hakikat manusia sebagai makhluk individu yang mempunyai kepribadian utuh, dalam bertingkah laku, dalam menentukan perasaan, dalam menentukan keinginannya, dan dalam menentukan hak-haknya. Namun, sebagai individu yang baik maka harus berani menanggung tuntutan kata hati misalnya dalam bentuk penyesalan yang mendalam.

2) Tanggung Jawab Kepada Masyarakat

Selain hakikat manusia sebagai makhluk individu, manusia juga sebagai makhluk sosial yang berada di tengah-tengah masyarakat dan tidak mungkin untuk hidup sendiri. Jadi, manusia dalam berpikir, bertindak, berbicara, dan segala aktivitasnya, manusia terikat oleh masyarakat, lingkungan dan negara. Maka dari itu segala tingkah laku ataupun perbuatannya harus dipertanggung jawabkan kepada masyarakat. Tanggung jawab kepada masyarakat juga menanggung tuntutan-tuntutan berupa sanksi-sanksi dan norma-norma sosial, misalnya seperti cemoohan masyarakat, hukuman penjara, dan lain-lain.

3) Tanggung Jawab Kepada Tuhan

Manusia di alam semesta ini tidaklah muncul dengan sendirinya, namun ada yang menciptakan yaitu Tuhan Yang Maha Esa. Sebagai makhluk ciptaan Tuhan manusia wajib mengabdikan kepadanya dan juga menanggung tuntutan norma-norma agama serta melakukan kewajibannya terhadap Tuhan. Sebagai bentuk perilaku bertanggung jawab kepada Tuhan misalnya yaitu mempunyai perasaan berdosa dan terkutuk.

Berdasarkan penjabaran tentang jenis-jenis tanggung jawab tersebut, maka tanggung jawab kerja karyawan termaksud dalam jenis tanggung jawab kepada diri sendiri, masyarakat dan Tuhan. Penting untuk dicatat bahwa ketika

beberapa tanggung jawab didelegasikan, atasan tetap bertanggung jawab untuk memantau bahwa semua tanggung jawab dan wewenang dilakukan sesuai dengan yang seharusnya.

c. Indikator-Indikator Dalam Tanggung Jawab

Mengembangkan sikap tanggung jawab kepada karyawan pada pembagian tugas akan membentuk sikap karyawan menyadari akan tugas-tugasnya. Terdapat beberapa indikator yang menjadi indikator sikap tanggung jawab karyawan dalam bekerja. Indikator tersebut dapat menjadi pedoman bagi atasan untuk menilai sikap tanggung jawab karyawannya pada proses penilaian hasil kerja. Menurut Nurul Zuriyah (dalam Asmita, 2014:11) indikator tanggung jawab ada 3, yaitu:

- 1) Menyerahkan tugas tepat waktu.
- 2) Mengerjakan sesuai petunjuk yang diberikan.
- 3) Mengerjakan tugas berdasarkan hasil kerja sendiri.

3. Delegasi Wewenang

a. Pengertian Delegasi Wewenang

Shekari, Naien dan Nouri (2012:871. Vol.4 No.5) dalam jurnalnya menyatakan, Salah satu definisi yang diterima oleh banyak sarjana dan penulis ilmu administrasi tentang manajemen yaitu bekerja melalui individu-individu atau kelompok-kelompok untuk mewujudkan tujuan organisasi. Berdasarkan definisi ini, berbagai aspek dapat dipetik, salah satunya adalah pendelegasian wewenang . Banyak penulis menyatakan bahwa dalam manajemen yang baik harus ada

pembagian kerja yang tepat, pendelegasian wewenang yang tegas serta koordinasi yang baik agar pencapaian tujuan perusahaan dapat terealisasi dengan baik

Sutarto mengatakan, wewenang adalah hak seorang pejabat untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan baik (Dalam Pangastuti, 2013:28). Ia mengartikan pendelegasian wewenang sebagai penyerahan sebagian hak untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas dan tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan baik dari pejabat satu kepada pejabat yang lain. Pendelegasian wewenang merupakan sesuatu yang vital dalam organisasi perusahaan. Ketika suatu organisasi makin besar maka masalah yang dihadapi makin banyak dan makin kompleks. Dalam keadaan demikian tugas-tugas pimpinan makin banyak dan makin kompleks juga, akibatnya dalam menangani banyaknya pekerjaan sehingga berakibat terjadinya masalah.

Jadi, Pendelegasian wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh delegator (pemberi wewenang) kepada *delegate* (penerima wewenang) untuk dikerjakannya atas nama delegator. Atasan perlu melakukan pendelegasian wewenang agar mereka bisa menjalankan operasi manajemen dengan baik. Pendelegasian wewenang adalah konsekuensi logis dari semakin besarnya organisasi. Ketika seorang atasan tidak mau mendelegasikan wewenang, maka sesungguhnya organisasi itu tidak butuh siapa-siapa selain dia sendiri. Ketika atasan menghadapi banyak pekerjaan yang tidak dapat ia kerjakan sendiri, maka ia perlu melakukan delegasi. Pendelegasian juga dilakukan agar manajer dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi, terutama di saat terjadi perubahan susunan manajemen.

b. Peranan Pendelegasian Wewenang

Pendelegasian wewenang mempunyai pengaruh yang sangat besar didalam suatu organisasi. Tanpa adanya pendelegasian wewenang akan mengakibatkan tersendatnya kegiatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Stoner (dalam Bayu, 2015:92) beberapa peranan pendelegasian wewenang dalam organisasi adalah :

- 1) Dengan adanya pendelegasian wewenang, karyawan dapat melakukan tugas-tugas yang pokok dan strategis bagi kelangsungan organisasi. Semakin banyak tugas karyawan yang dapat didelegasikan maka semakin besar peluangnya untuk mencari dan menerima tanggung jawab dari manajer. Jadi manajer berusaha mendelegasikan wewenang bukan hanya pada hal-hal yang rutin saja melainkan juga tugas-tugas yang membutuhkan pikiran dan prakarsa sehingga karyawan dapat berfungsi maksimal bagi organisasi.
- 2) Dengan adanya pendelegasian wewenang, manajer akan mendapat hasil keputusan yang lebih akurat dan lebih baik karena para karyawanlah yang paling dekat dengan pokok permasalahannya. Meski cenderung memiliki suatu pandangan yang jelas tentang fakta-fakta yang diperlukan dalam mengambil keputusan.
- 3) Melalui pendelegasian wewenang, keputusan dapat lebih cepat diambil karena tidak harus meminta persetujuan dari atasan. Apabila para bawahan tidak memiliki wewenang yang cukup untuk mengambil keputusan dalam suatu persoalan maka ia akan selalu bertanya kepada atasannya. Hal ini

tentu saja akan memakan waktu yang tidak sedikit, oleh karena itu bawahan perlu diberi wewenang untuk mengambil keputusan.

- 4) Pendelegasian wewenang menyebabkan rasa tanggung jawab dan inisiatif terhadap organisasi menjadi lebih besar. Pejabat yang memiliki wewenang, tanpa menunggu perintah apabila menemukan masalah yang masih dalam batas wewenangnya akan berupaya menemukan jalan keluar terhadap penyelesaian masalah tersebut.
- 5) Adanya pendelegasian wewenang merupakan latihan bagi para anggota organisasi apabila kelak ia menduduki jabatan yang lebih tinggi. Anggota organisasi yang tidak pernah diberi wewenang yang lebih besar maka apabila ia menduduki jabatan yang lebih tinggi akan menjadi canggung dan perlu waktu lama untuk menyesuaikan diri.
- 6) Pendelegasian wewenang mengakibatkan komunitas pekerjaan akan dapat lebih terjamin. Hal ini dapat terlihat jika ada salah satu anggota organisasi yang berhalangan untuk melaksanakan pekerjaannya, maka dengan adanya pendelegasian wewenang tugas tersebut dapat diambil alih sehingga kontinuitas organisasi tidak akan terganggu.

c. Indikator/Dimensi Dalam Pendelegasian Wewenang

Berkaitan dengan pendelegasian terdapat tiga unsur yaitu tugas, kekuasaan, dan pertanggung jawaban, Hasibuan (dalam Pratama, 2015:94).

1) Tugas

Tugas adalah pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan oleh seseorang pada suatu jabatan tertentu. Dengan adanya tugas maka akan mendorong

karyawan untuk lebih produktif di dalam sebuah perusahaan, sehingga efektivitas kerja dapat tercapai.

2) Kekuasaan

Kekuasaan adalah hak atau wewenang untuk memutuskan segala sesuatu keputusan yang berhubungan dengan fungsinya tersebut. Dalam menjalankan pendelegasian wewenang dalam sebuah perusahaan harus dilandasi dengan kekuasaan karena dengan kekuasaan seorang karyawan memiliki hak dalam mengambil sebuah keputusan yang sesuai dengan kepentingan dan fungsinya bagi perusahaan.

3) Pertanggung jawaban

Pertanggung jawaban adalah memberikan laporan bagaimana seseorang melaksanakan tugasnya dan bagaimana dia memakai wewenang yang diberikan kepadanya. Tanggung jawab merupakan hal terpenting dalam menjalankan suatu wewenang perusahaan karena dengan tanggung jawab seorang karyawan dapat memberikan laporan atau pertanggung jawaban suatu keputusan yang telah diambil.

d. Pendelegasian Wewenang yang Efektif

Pendelegasian wewenang merupakan penugasan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan. Dengan adanya pendelegasian wewenang berarti semua keputusan tidak tersentralisasi pada pimpinan puncak. Komponen yang mendasar dalam proses pendelegasian wewenang adalah penetapan hasil-hasil yang diharapkan, penentuan tugas dan tanggung jawab secara jelas untuk mencapai hasil yang telah diharapkan dan pertanggungjawaban hasil-hasil yang telah dicapai. Efektifitas delegasi merupakan faktor utama yang membedakan

manajer sukses dan yang tidak sukses. Menurut Stoner (dalam Pratama, 2015:95), prinsip-prinsip klasik yang dapat dijadikan dasar untuk delegasi yang efektif adalah :

1) Prinsip Skalar

Dalam proses pendelegasian harus ada garis wewenang yang jelas mengalir setingkat demi setingkat dari tingkatan organisasi paling atas ke tingkatan paling bawah. Garis wewenang yang jelas akan memudahkan bagi setiap anggota organisasi untuk mengetahui :

- a) Kepada siapa dia dapat mendelegasikan
- b) Dari siapa dia akan menerima delegasi
- c) Kepada siapa dia harus memberikan pertanggungjawaban.

2. Prinsip kesatuan perintah

Prinsip kesatuan perintah menyatakan bahwa setiap bawahan dalam organisasi seharusnya melapor hanya kepada orang atasan. Pelaporan kepada lebih dari satu atasan membuat individu mengalami kesulitan untuk mengetahui kepada siapa pertanggung jawaban diberikan dan instruksi mana yang harus diikuti. Disamping itu, bawahan dapat menghindari tanggung jawab atas pelaksanaan tugas yang jelek dengan alasan banyaknya tugas dari atasan lain.

3) Tanggung Jawab, Wewenang dan akuntabilitas

Prinsip ini menyatakan bahwa :

- a) Agar organisasi dapat menggunakan sumberdaya-sumberdaya nya dengan lebih efisien, tanggung jawab untuk tugas-tugas tertentu diberikan ketingkatan organisasi yang paling bawah dimana ada cukup kemampuan dan informasi untuk menyelesaikannya.

- b) Konsekuensi wajar peranan tersebut adalah bahwa setiap individu dalam organisasi untuk melaksanakan tugas yang dilimpahkan kepadanya dengan efektif, dia harus diberi wewenang secukupnya.
- c) Bagian penting dari delegasi tanggung jawab dan wewenang adalah akuntabilitas penerimaan tanggung jawab dan wewenang berarti individu juga setuju untuk menerima tuntutan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas. Bagi manajer, selain harus mempertanggungjawabkan tugas-tugasnya sendiri, juga harus mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas bawahannya.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

No	Nama	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	R. Okky Satria (2013)	Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Kerja Serta Implikasinya Pada Produktivitas Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung.	1. Motivasi 2. Pelatihan	Kompetensi	Regresi Linier Berganda	Berdasarkan penelitian yang diteliti bahwa variabel motivasi (X1) dan Pelatihan (X2) secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi (Y) Kerja Pegawai Dinas Perhubungan kota Bandung. Dengan data hasil perhitungan nilai R Square (r^2) yang diperoleh 0,852% adapun

						sisanya 0,148% dipengaruhi faktor lain.
2	Sigit Santoso (2016)	Analisis Pengaruh Delegasi Wewenang dan Pembagian Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan BTN Surakarta.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Delegasi Wewenang 2. Pembagian Kerja 	Prestasi Kerja	Regresi Linier Berganda	<p>Hasil penelitian tersebut bahwa variabel delegasi wewenang (X1) dan pembagian kerja (X2) secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja (Y) karyawan BTN Surakarta.</p> <p>Dengan data F_{hitung} sebesar 0,001 signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 karena $0,001 < 0,05$. Nilai F_{hitung} sebesar 7,269 dibandingkan dengan nilai F_{tabel} pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan $df_1 (k) = 2$ dan $df_2 (n-k-1) = 81$, diperoleh nilai F_{tabel} 3,109. Dengan demikian, nilai F_{hitung} 7,269 > F_{tabel} 3,109.</p>
3	Brenda C. Walujan ¹ , Silvy L. Mandey ² , Willem J.F.A Tumbuan (2016)	Gaya Kepemimpinan, Delegasi Wewenang Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT Air Manado).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya Kepemimpinan 2. Delegasi Wewenang 3. Komunikasi 	Kinerja	Regresi Linier Berganda	<p>Berdasarkan penelitian yang diteliti bahwa variable Gaya Kepemimpinan (X1), Delegasi Wewenang (X2), Komunikasi (X2), secara parsial dan simultan berpengaruh</p>

						positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) Karyawan (Pada PT Air Manado). Dengan data t-hitung > t-tabel dengan probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05.
4	Wahyudin Rahman (2018)	Pengaruh Tanggung Jawab dan Kemampuan Pegawai Terhadap Prestasi kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Banggai.	1. Tanggun Jawab 2. Kemampuan	Prestasi Kerja	Regresi Linier Berganda	Berdasarkan penelitian yang diteliti bahwa variabel tanggung jawab (X1), kemampuan pegawai (X2) secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja (Y) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Banggai. Dengan data t-hitung > t-tabel dengan probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05.
5	Shekari, Naien, Nouri (2012)	Hubungan antara proses Pendelegasian Wewenang terhadap Tingkat Efektifitas di Kota Mashhad, Iran. (Relationship Between Delegation Authority Process And Rate of Effectiveness	1. Pendelegasian wewenang	Tingkat Efektifitas	Regresi Linier Sederhana	Berdasarkan penelitian yang diteliti bahwa variabel Pendelegasian wewenang (X1), secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi tingkat efektifitas (Y) di Kota Mashhad, Iran.

		(Case Study : Municipality Regions of Mashhad, Iran)				
6	Gabriela Kalibacova (2014)	Hubungan antara Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Manajemen Universitas Mendel Republik Ceko. (The Relationship Between Competency And Performance)	1. Kompetensi	1. Kinerja	Regresi Linear Sederhana .	Berdasarkan penelitian yang diteliti bahwa variabel Kompetensi (X1), secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) Karyawan di Departemen Manajemen Universitas Mendel, Republik Ceko.

Sumber : Data dikelola tahun 2019

C. Kerangka Konseptual

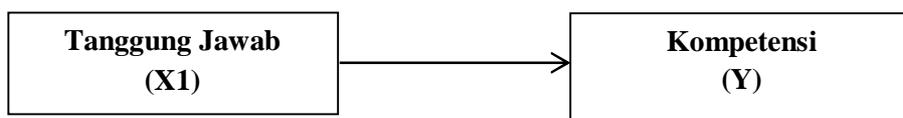
1. Hubungan antara Tanggung Jawab dan kompetensi

Menurut Zuriyah (2008:70) tanggung jawab adalah keharusan untuk melakukan semua kewajiban/tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sebagai akibat wewenang yang diterima atau dimilikinya.

Dimana indikator dari tanggung jawab adalah :

- a) Menyerahkan tugas tepat waktu.
- b) Mengerjakan sesuai petunjuk.
- c) Mengerjakan tugas berdasarkan hasil karya sendiri.

Menurut Mulyadi (2011:340) setiap karyawan bertanggung jawab dalam mewujudkan tercapainya kompetensi yang telah ditetapkan. Sehingga berdasarkan teori tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka konseptual

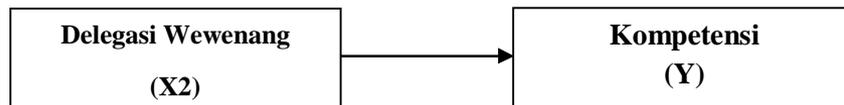
2. Hubungan antara Delegasi wewenang dan kompetensi

Menurut Hasibuan (2017:72) delegasi wewenang adalah memberikan sebagian pekerjaan atau wewenang oleh *delegator* kepada *delegate* untuk dikerjakannya atas nama *delegator*.

Dimana indikator dari delegasi wewenang adalah:

- a) Tugas
- b) Kekuasaan
- c) Tanggung Jawab

Menurut Terry (2012:101) seorang manajer harus memiliki keyakinan bahwa suatu pendelegasian wewenang akan membuahkan hasil, yang akan membantu meningkatkan kompetensi bawahannya. Sehingga berdasarkan teori tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



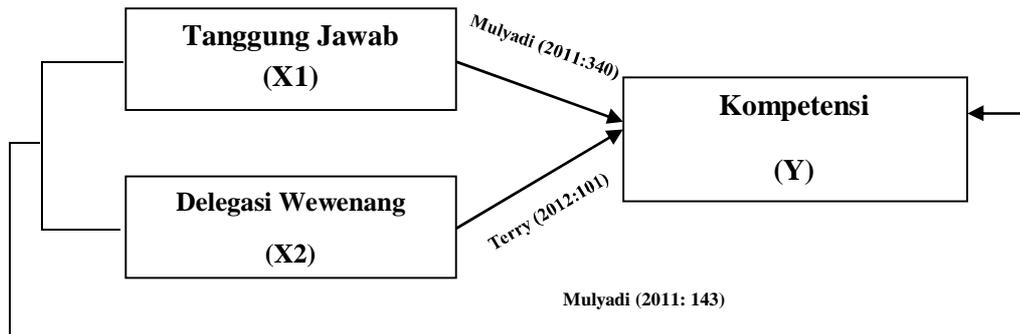
Gambar 2.2 Kerangka konseptual

3. Hubungan antara Tanggung jawab dan Delegasi Wewenang terhadap Kompetensi

Di dalam bukunya, Fahmi (2017:52) menuliskan kompetensi adalah kemampuan setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan standard yang telah ditetapkan.

Menurut Mulyadi (2011: 143) tanpa keyakinan bahwa kepercayaan manajerlah yang menjadikan pemberdayaan karyawan terwujud, karyawan tidak akan bersemangat untuk meningkatkan kompetensi, dan membangun karakter untuk mendapatkan hak pendelegasian wewenang atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dari penjelasan diatas maka model kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.3 Kerangka konseptual

Sumber : Data dikelola tahun 2019

D. HIPOTESIS

Sebelum diketahui masalah dan pemecahan masalah yang sebenarnya maka diperlukan hipotesis sebagai jawaban sementara dimana kebenarannya masih diragukan sebelum diuji dan dibuktikan melalui penelitian lapangan.

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Diduga ada pengaruh tanggung jawab secara positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).
2. Diduga ada pengaruh delegasi wewenang secara positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).
3. Diduga ada pengaruh tanggung jawab dan delegasi wewenang secara positif dan signifikan terhadap kompetensi karyawan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut Sugiyono (2012:11), pendekatan asosiatif adalah pendekatan dengan menggunakan dua atau lebih variabel guna mengetahui hubungan atau pengaruh yang satu dengan yang lain.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian berlokasi di PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) di Jalan Lingkar Pelabuhan No. 1 Belawan 20411, Sumatera Utara, Indonesia

2. Waktu penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan dari bulan Februari 2019 sampai dengan bulan November 2019.

Tabel 3.1
Rencana waktu Penelitian

No	Kegiatan	2019-2020																				
		Feb				Mar				Apr-Sept				Okt-Jan				Feb-Mar				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Pengajuan Judul	■																				
2	Penyelesaian Proposal		■	■	■	■	■	■	■													
3	Bimbingan Proposal					■	■	■	■													
4	Seminar proposal									■	■	■	■									
5	Pengumpulan data													■	■	■	■	■	■			
6	Pengolahan data													■	■	■	■	■	■			
7	Seminar hasil																		■	■	■	■
8	Penyelesaian skripsi																			■	■	■
9	Meja hijau																				■	■

Sumber : Data dikelola tahun 2020

C. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk untuk melaksanakan mengenai cara mengukur variabel. Definisi operasional merupakan informasi yang sangat membantu penelitian yang akan menggunakan variabel yang sama. Di bawah ini definisi operasional dari penelitian yang akan dilakukan :

Tabel 3.2
Operasional Variabel

No.	Variabel	Defenisi Operasional	Indikator Variabel	Skala Ukur
1.	Tanggung Jawab (X1)	Tanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang untuk melakukan tugas dan kewajibannya, yang seharusnya dia lakukan terhadap dirinya sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial dan budaya), negara dan Tuhan Yang Maha Esa. Zuriah (2008:70)	a. Menyerahkan tugas tepat waktu. b. Mengerjakan sesuai petunjuk. c. Mengerjakan tugas berdasarkan hasil karya sendiri. Zuriah (2008:70)	Likert
2.	Delegasi Wewenang (X2)	Delegasi wewenang adalah kegiatan dimana atasan menugaskan bawahannya untuk mengerjakan bagian dari tugasnya. Hasibuan (2017:72)	a. Tugas b. Kekuasaan c. Tanggung Jawab Hasibuan (2017:72)	Likert

3.	Kompetensi (Y)	Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki nilai jual dan itu teraplikasikan dari hasil kreativitas serta inovasi yang dihasilkan. Fahmi (2017:52)	a. Pengetahuan b. Kemampuan c. Keterampilan Fahmi (2017:52)	Likert
----	----------------	--	--	--------

Sumber : Penulis, 2019

D. Populasi dan Sampel, Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Populasi adalah semua obyek, semua gejala dan semua kejadian atas peristiwa yang akan di pilih harus sesuai dengan masalah yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan baru yang berada di Kantor Pusat berjumlah 50 orang. Dengan data lebih rinci sebagai berikut :

Tabel 3.3
Data Populasi

No	Divisi	Jumlah Data (Orang)
1	Bisnis	12
2	Keuangan	10
3	Pengembangan	5
4	SDM	8
5	Non Direktorat	15
Jumlah		50

Sumber : Data dikelola tahun 2020

2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Bila populasi penelitian berjumlah kurang dari 100 maka sampel yang diambil adalah semuanya, namun apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100

maka sampel dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Pengambilan sampel dalam penelitian dilakukan dengan cara sampel acak, sampel berstrata, sampel wilayah, sampel proporsi, sampel kuota, sampel kelompok, dan sampel kembar, Arikunto (2011: 112).

Dari jumlah populasi 50 orang ini maka sampel yang diteliti adalah 50 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik total sampling (sampling jenuh). Teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara mencampur subjek-subjek tanpa mempertimbangkan tingkatan-tingkatan dalam populasi. Pelaksanaan total sampling dalam penelitian ini di berikan kepada karyawan baru di PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

3. Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuisisioner kepada responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui buku teori, karya ilmiah, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara (*Interview*) adalah tanya jawab langsung kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Penulis dalam melakukan penelitian / wawancara menggunakan daftar pertanyaan yang telah disusun terlebih dahulu (berstruktur) oleh peneliti yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan data yang diperlukan oleh peneliti.
2. Angket (*questioner*), yaitu daftar pertanyaan-pertanyaan yang dijawab atau diisi oleh responden. Teknik pengumpulan ini menggunakan Skala *Likert*.

Tabel 3.4
Skor Pertanyaan

No.	Pernyataan	Skor
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Kurang setuju	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1

Sumber :Penulis, 2019

3. Dokumentasi yaitu sejarah singkat perusahaan, visi-misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan lain-lain.

F. Teknik Analisa Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah suatu kuesioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Validitas menunjukkan seberapa nyata suatu pengukuran mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengukur

dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar. Reliabilitas menunjukkan akurasi dan konsistensi dari pengukurannya.

Dikatakan konsisten jika beberapa pengukuran terhadap subjek yang sama diperoleh hasil yang tidak berbeda (Jogiyanto 2010:135).

a. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 20.00, dengan kriteria sebagai berikut :

- 1.) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan valid.
- 2.) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode yang digunakan adalah metode *Cronbach's Alpha* . Metode ini diukur berdasarkan skala *alpha Cronbach* 0 sampai 1. Jika skala itu itu dikelompok ke dalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Nilai *alpha Cronbach* 0,00 s.d. 0,20, berarti sangat tidak *reliable*.
- 2) Nilai *alpha Cronbach* 0,21 s.d. 0,40, berarti tidak *reliable*.

- 3) Nilai *alpha Cronbach* 0,42 s.d. 0,60, berarti cukup *reliable*.
- 4) Nilai *alpha Cronbach* 0,61 s.d. 0,80, berarti *reliable*.
- 5) Nilai *alpha Cronbach* 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat *reliable*.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data dalam penelitian ini dideteksi melalui analisa grafik dan statistik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS.

- 1) Histogram, yaitu pengujian dengan menggunakan ketentuan bahwa data normal berbentuk lonceng (*Bell shaped*). Data yang baik adalah data yang memiliki pola distribusi normal. Jika data menceng ke kanan atau menceng ke kiri berarti memberitahukan bahwa data tidak berdistribusi secara normal. Grafik *Normality Probability Plot*, ketentuan yang digunakan adalah :
 - a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
 - b) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Uji Statistik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik non-parametik *Kolmogorov-Smirnov*,

yaitu dengan cara menganalisis nilai *Kolmogorov-Smirnov* dan signifikansinya. Uji ini bertujuan agar dalam penelitian ini dapat mengetahui berdistribusi normal atau tidaknya antara variabel independen dengan variabel dependen ataupun keduanya.

Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- a) Jika angka signifikansi $> 0,05$ maka data mempunyai distribusi normal.
- b) Jika angka signifikansi $< 0,05$ maka data tidak mempunyai distribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ditujukan untuk mengetahui deteksi gejala korelasi atau hubungan antara variabel bebas atau independen dalam model regresi tersebut. Asumsi multikolinieritas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan cara : jika nilai *tolerance* $> 0,1$ dan nilai *VIF* (*Variance Inflation Factors*) < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independent dalam model regresi (Ghozali,2011:160).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan uji data yang memiliki nilai Sig. kurang dari 0.05 (Sig. < 0.05) yaitu apabila data memiliki nilai lebih kecil dari nilai Sig. 0.005 maka data memiliki heteroskedastisitas dan cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya

heteroskedastisitas dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan uji glejser, uji glejser merupakan salah satu uji statistik yang dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut, Sukardi (2008:172).

3. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda, yaitu metode analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variable bebas terhadap variable. Model regresi linier berganda dengan memakai program *software SPSS 17.00 for windows* yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

Y = Kompetensi

X₁ = Tanggung Jawab

X₂ = Delegasi Wewenang

a = Konstanta

b_{1,2} = Koefisien Regresi

e =Standart error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

4. Uji Hipotesis

a. Uji Simultan (F)

Uji F adalah pengujian terhadap koefisien regresi secara simultan. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yang terdapat di dalam model secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Uji F

dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh “Tanggung Jawab dan Delegasi Wewenang terhadap Kompetensi Karyawan” secara simultan dan parsial.

Menurut Sugiyono (2014:257) dirumuskan sebagai berikut:

$$F = \frac{r^2/k}{(1-r^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan:

r^2 = Koefisien determinasi

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota data atau kasus

F hasil perhitungan ini dibandingkan dengan F_{tabel} yang diperoleh dengan menggunakan tingkat resiko atau signifikan level 5% atau dengan degree freedom = k (n-k-1) dengan kriteria sebagai berikut :

- H^0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai sig $< \alpha$

- H^0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai sig $> \alpha$

Jika terjadi penerimaan H_0 , maka dapat diartikan tidak berpengaruh signifikan model regresi berganda yang diperoleh sehingga mengakibatkan tidak signifikan pula pengaruh dari variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Adapun yang menjadi hipotesis nol H_0 dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- $H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$: tidak berpengaruh signifikan
- $H_a: \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$: terdapat pengaruh yang signifikan

b. Uji Parsial (t)

Uji t (*t-test*) melakukan pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial, pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan.

Menurut Sugiyono (2014:250), menggunakan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n} - 2}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan:

- t = Distribusi t
- r = Koefisien korelasi parsial
- r^2 = Koefisien determinasi
- n = jumlah data

Hasil perhitungan ini selanjutnya dibandingkan dengan t tabel dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05. Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

- H_0 diterima jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai sig $> \alpha$
- H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau nilai sig $< \alpha$

Bila terjadi penerimaan H_0 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan, sedangkan bila H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan. Rancangan pengujian hipotesis statistik ini untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara variabel independent (X) yaitu Tanggung Jawab (X1), Delegasi Wewenang (X2), terhadap Kompetensi (Y), adapun yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- $H_0: \beta = 0$: tidak terdapat pengaruh yang signifikan
- $H_a : \beta \neq 0$: terdapat pengaruh yang signifikan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Profil Perusahaan

PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) adalah suatu perusahaan negara yang pengelolaannya ditujukan untuk melayani masyarakat dan penyaluran logistik negara. PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) pada awalnya masa penjajahan Belanda adalah perusahaan dengan nama "*Haven Bedrijf*". Setelah kemerdekaan Republik Indonesia, pada periode 1945-1950, Perusahaan berubah status menjadi Jawatan Pelabuhan. Pada 1969, Jawatan Pelabuhan berubah menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan status Perusahaan Negara Pelabuhan disingkat dengan nama PNP lalu berubah menjadi Perum Pelabuhan (Perumpel). Pada tanggal 1 Desember 1992 nama perusahaan berubah menjadi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero). Sebelum tahun 2008, Perusahaan bergerak dalam bidang jasa kepelabuhan, pelayanan peti kemas, terminal dan depo peti kemas, usaha galangan kapal pelayanan tanah, listrik dan air, pengisian BBM, konsolidasi dan distribusi termasuk hewan, jasa konsultasi kepelabuhan dan perusahaan kawasan pabean. Sejak tahun 2008, dalam rangka optimalisasi sumber daya maka Perusahaan dapat melakukan kegiatan usaha lain meliputi jasa angkutan, sewa dan perbaikan fasilitas, perawatan kapal dan peralatan, alih muat kapal, properti diluar kegiatan utama kepelabuhan, kawasan industri, fasilitas pariwisata dan perhotelan, jasa konsultan dan surveyor, komunikasi dan informasi, konstruksi kepelabuhan, ekspedisi, kesehatan, perbekalan, shuttle bus, penyelaman, tally, pas

pelabuhan dan timbangan yang kesemua kegiatan tersebut dilakukan di seluruh cabang pelabuhan yang di miliki oleh PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

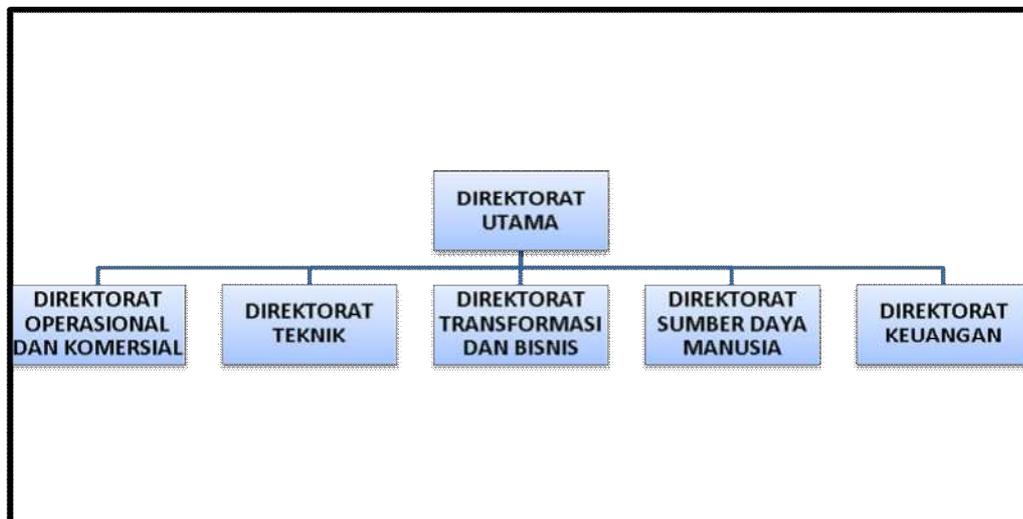
a. Visi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)

“Menjadi Gerbang Utama Indonesia ke Jaringan Logistik Global.”

b. Misi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)

“Menyediakan Jasa Kepelabuhanan & Maritim yang Handal & Terintegrasi dengan Kawasan Industri untuk Mendukung Jaringan Logistik Indonesia & Global dengan Memaksimalkan Manfaat Ekonomi Selat Malaka.”

2. Struktur Organisasi Dan Pembagian Tugas



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero)

PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) dipimpin oleh seorang Direktur Utama yang dalam melaksanakan tugas berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri BUMN, sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Direksi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) Nomor UM.50/27/15/PI-15 2015 tentang Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Masing-masing Jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

a. Direktorat Utama

Direktorat Utama dipimpin oleh seorang Direktur Utama yang memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- 1) Untuk dan atas nama Direksi dan perusahaan menerima petunjuk-petunjuk dan bertanggung jawab kepada RUPS tentang kebijakan umum untuk menjalankan tugas pokok perusahaan dan tugas-tugas lain yang ditetapkan oleh RUPS.
- 2) Melaksanakan tugas-tugas pokok perusahaan dan usaha lain.
- 3) Mengendalikan pelaksanaan kebijakan Direksi yang dilakukan oleh para Direktur.

Pada Direktorat Utama terdapat beberapa bidang di bawahnya yaitu:

1) Divisi Satuan Pengawasan Intern

Divisi ini memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengaudit keuangan dan operasional Perusahaan, menilai pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaannya serta memberikan saran-saran perbaikan.

2) Divisi Sekertaris Perusahaan

Divisi ini memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menyiapkan pembinaan, menyusun program kerja dan menyelenggarakan kegiatan kesekretariatan Direksi, hubungan masyarakat, hubungan antar lembaga dan hubungan internasional serta penyelenggaraan kegiatan Kantor Perwakilan Jakarta.

3) Divisi Pusat Pengadaan

Divisi ini memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menyiapkan pembinaan dan pengembangan sistem logistik Perusahaan, menyusun program kerja serta menyelenggarakan kegiatan logistik Perusahaan, yang meliputi pengadaan, perbekalan, pendistribusian dan pengendalian pengadaan infrastruktur dan suprastruktur, pengelolaan administrasi pengadaan barang dan jasa, menetapkan harga satuan material, menilai kewajaran harga satuan material, sentralisasi katalog pengadaan barang/jasa dan penyelenggaraan manajemen persediaan (inventory mangement).

4) Divisi Manajemen Strategis Perusahaan

Divisi ini mempunyai tugas merencanakan, mengarahkan dan mengontrol pelaksanaan strategi Perusahaan dalam rangka pencapaian visi dan misi Perusahaan.

b. Direktorat Teknik

Direktorat Teknik dipimpin oleh seorang Direktur Teknik yang memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- 1) Pembinaan, perencanaan, pengembangan dan penyelenggaraan fasilitas pelabuhan.
- 2) Pembinaan, perencanaan, pengembangan dan penyelenggaraan pengadaan dan pemeliharaan peralatan pelabuhan.
- 3) Pembinaan, perencanaan, pengembangan dan penyelenggaraan manajemen resiko, manajemen keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dan manajemen mutu.

Pada Direktorat Teknik terdapat beberapa bidang di bawahnya yaitu:

1) Divisi Fasilitas

Divisi ini mempunyai tugas menyiapkan pembinaan, menyusun program kerja, menyelenggarakan serta mengendalikan penyusunan kegiatan survei, rancang bangun, pemeliharaan bangunan, pemeliharaan alur dan kolam, pembangunan fasilitas serta memberikan rekomendasi teknis untuk izin mendirikan bangunan.

2) Divisi Peralatan

Divisi ini memiliki tugas menyiapkan pembinaan, menyusun program kerja, menyelenggarakan serta mengendalikan pemeliharaan, alat bongkar muat, teknik mesin, instalasi listrik, instalasi minyak, telekomunikasi dan air, merencanakan perawatan peralatan dan bahan keperluan teknik dan penyiapan armada dalam rangka menunjang kelancaran pelayanan dan perusahaan jasa kepelabuhanan.

3) Divisi Sistem Manajemen dan HSSE

Divisi ini mempunyai tugas menyiapkan pembinaan, menyusun program kerja, menyelenggarakan serta mengendalikan kegiatan penerapan, pengembangan, pemeliharaan sistem manajemen mutu, sistem manajemen dan implementasi kegiatan keselamatan dan kesehatan kerja (SMK3), penerapan sistem pengamanan pelabuhan secara internasional atau International Ship and Port Facility Security Code (ISPS Code) serta analisis mengenai dampak lingkungan (AMDAL).

c. Direktorat Transformasi Dan Pengembangan Bisnis

Direktorat Transformasi Dan Pengembangan Bisnis dipimpin oleh seorang Direktur Transformasi Dan Pengembangan Bisnis yang memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- 1) Pembinaan, perencanaan dan pengembangan bisnis perusahaan.
- 2) Perencanaan transformasi perusahaan yang mengikuti perkembangan.
- 3) Pembinaan, perencanaan, pengembangan dan penyelenggaraan teknologi informasi perusahaan.

Pada Direktorat Transformasi Dan Pengembangan Bisnis terdapat beberapa bidang di bawahnya yaitu:

1) Divisi Perencanaan dan Pengembangan Bisnis

Divisi ini memiliki tugas menyiapkan pembinaan, pengembangan, menyusun program kerja, menyelenggarakan serta mengendalikan pelaksanaan pengkajian pengembangan usaha dan potensi *hinterland*, penyusunan *master plan* dan tata guna lahan, kegiatan perencanaan teknis, pelaksanaan dan monitoring kegiatan pengembangan serta mengkoordinasikan rencana dan pelaksanaan investasi.

2) Divisi Manajemen Transformasi

Divisi ini memiliki tugas menyiapkan pembinaan, pengembangan, menyusun program kerja, menyelenggarakan serta mengendalikan pelaksanaan pengkajian transformasi yang dilakukan perusahaan dan monitoring kegiatan transformasi yang dilaksanakan perusahaan.

3) Divisi Teknologi Teknologi Informasi

Divisi ini memiliki tugas menyiapkan pembinaan, pengembangan, menyusun program kerja, menyelenggarakan serta mengendalikan penyediaan serta pengelolaan teknologi informasi untuk mendukung dan menggerakkan bisnis perusahaan secara efektif dan efisien serta memastikan bahwa teknologi informasi yang telah digunakan selaras dengan tujuan bisnis Perusahaan.

d. Direktorat Sumber Daya Manusia

Direktorat Sumber Daya Manusia dipimpin oleh seorang Direktur Sumber Daya Manusia yang memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- 1) Pembinaan dan penyelenggaraan perencanaan, pengembangan organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia.
- 2) Pembinaan dan penyelenggaraan hubungan ketenagakerjaan dan administrasi sumber daya manusia serta kesejahteraan sumber daya manusia.
- 3) Pembinaan dan penyelenggaraan penelaahan hukum dan peraturan perusahaan serta penanganan masalah hukum.
- 4) Pembinaan dan penyelenggaraan tata usaha perkantoran serta kerumahtanggaan dan kemandirian perusahaan dan keprotokolanan Direksi.
- 5) Pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia.

Pada Direktorat Sumber Daya Manusia terdapat beberapa bidang di bawahnya yaitu:

1) Divisi Manajemen Strategis Sumber Daya Manusia

Divisi ini mempunyai tugas menyiapkan pembinaan, menyusun program kerja, menyelenggarakan serta mengendalikan perencanaan sumber daya manusia, perencanaan organisasi, pengembangan sistem manajemen

sumber daya manusia, program pengembangan sumber daya manusia, kesejahteraan dan pengelolaan tenaga kerja outsourcing dalam rangka menunjang pencapaian tujuan Perusahaan.

2) Divisi Umum

Divisi Umum memiliki tugas menyiapkan pembinaan, menyusun program kerja, menyelenggarakan serta mengendalikan kegiatan umum yang meliputi administrasi perkantoran, keprotokolan perusahaan, inventaris Perusahaan dan kerumahtanggaan, serta keamanan Perusahaan.

3) Divisi Hukum

Divisi Hukum memiliki tugas menyiapkan pembinaan, menyusun program kerja, menyelenggarakan serta mengendalikan kegiatan hukum Perusahaan yang meliputi pendampingan dan bantuan hukum, penelaahan peraturan Perusahaan, pengurusan perizinan, legal drafting, serta sosialisasi peraturan Perusahaan/perundangan yang berlaku.

4) Divisi Universitas Perusahaan

Divisi ini memiliki tugas pokok merancang program pendidikan dan latihan pegawai Perusahaan, merancang dan menyiapkan Training Need Analysis (TNA) pegawai Perusahaan secara periodik, menyelenggarakan dan melaksanakan pendidikan dan latihan bagi pegawai Perusahaan, mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan dan latihan pegawai Perusahaan secara periodik.

e. Direktorat Keuangan

Direktorat Keuangan dipimpin oleh seorang Direktur Keuangan yang memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- 1) Pembinaan dan penyelenggaraan akuntansi manajemen.
- 2) Pembinaan dan penyelenggaraan perbendaharaan dan akuntansi keuangan.
- 3) Pembinaan, penyelenggaraan dan pengendalian pengadaan rutin perusahaan.
- 4) Pembinaan dan penyelenggaraan perhitungan pajak perusahaan.

Pada Direktorat Keuangan memiliki beberapa bidang di bawahnya yaitu :

- 1) Divisi Akutansi

Divisi ini memiliki tugas menyiapkan pembinaan, menyusun program kerja, menyelenggarakan dan mengendalikan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, pengendalian serta pelaporan anggaran, analisis biaya, kelayakan pendanaan investasi dan kinerja keuangan dalam rangka menunjang pencapaian tujuan Perusahaan.

- 2) Divisi Treasuri

Divisi Treasuri memiliki tugas menyiapkan pembinaan, penyusunan program kerja, menyelenggarakan serta mengendalikan kassa untuk perusahaan, kegiatan tata usaha keuangan, analisis pengelolaan dana, lalu lintas keuangan, pengelolaan modal kerja dan hutang piutang, serta mengendalikan dan melaporkan kegiatan keuangan dalam rangka menunjang pencapaian tujuan Perusahaan.

- 3) Divisi Unit Pusat Layanan

Divisi ini memiliki tugas menyiapkan pembinaan, penyusunan program kerja, menyelenggarakan serta mengendalikan pengadaan dan pembayaran barang atau jasa yang bersifat rutin.

4) Divisi Perencanaan dan Pengendalian Anggaran

Divisi ini memiliki tugas menyiapkan penyusunan program kerja dan menyelenggarakan penyusunan rencana kerja dan anggaran, serta pengendalian dan pelaporan anggaran.

5) Divisi Pajak

Divisi Pajak memiliki tugas menyiapkan penyusunan program kerja dan menyelenggarakan administrasi dan pengendalian perhitungan, pemotongan, penyetoran, dan pelaporan perpajakan, administrasi dan pengendalian pajak rampung serta restitusi pajak perusahaan.

3. Deskripsi Data

Pada penelitian ini penulis menyebarkan angket kepada seluruh responden yang berjumlah 50 orang. Dimana responden dalam penelitian ini adalah karyawan baru yang bekerja di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero). Pada penelitian ini pula penulis menggunakan angket sebagai alat untuk menganalisa data agar dapat menghasilkan penelitian yang berguna. Untuk mendapatkan itu semua, penulis menggunakan skala likert sebagai acuan untuk pilihan jawaban yang akan diisi oleh para responden.

Sewaktu menanggapi pertanyaan dalam skala likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia. Skala likert ini memiliki penilaian untuk masing-masing pilihan jawaban. Berikut ini adalah tabel skala likert yang penulis gunakan pada penelitian ini :

Tabel 4.1
Skala Pengukuran Likert

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Penulis, 2020

Dalam ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel bebas X1, dan X2 serta variabel terikat Y.

4. Identitas Responden

a. Usia

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang dilakukan pada 50 orang karyawan yang dijadikan responden diperoleh karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

USIA					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-25	9	18,0	18,0	18,0
	26-30	23	46,0	46,0	64,0
	31-35	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) ,Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan dari data diatas, dapat diketahui bahwa responden yang berusia 21-25 tahun sebanyak 9 orang (18%), responden yang berusia 26-30 tahun sebanyak 23 orang (46%), dan responden yang berusia 31-35 tahun sebanyak 18

orang (36%). Dengan demikian mayoritas usia responden ini adalah 26-30 tahun sebanyak 23 orang.

b. Tingkat Pendidikan

Hasil pengumpulan data yang dilakukan pada 50 orang karyawan yang dijadikan sebagai responden diperoleh karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3
Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

PENDIDIKAN					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	8	16,0	16,0	16,0
	D3	1	2,0	2,0	18,0
	D4	1	2,0	2,0	20,0
	S1	35	70,0	70,0	90,0
	S2	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) ,Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan data dari tabel diatas, menunjukkan bahwa untuk responden berdasarkan tingkat pendidikan, frekuensi responden tingkat pendidikan SMA/SMK adalah sebanyak 8 orang (16%), responden dengan tingkat pendidikan D3 sebanyak 1 orang (2%). Responden dengan tingkat pendidikan D4 sebanyak 1 orang (2%). Responden dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 35 orang (70%). responden dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 5 orang (10%). Dengan demikian mayoritas responden terbanyak berada pada tingkat pendidikan S1 yaitu 35 orang.

5. Deskripsi Variabel Penelitian

a. Variabel Tanggung Jawab (X1)

Berdasarkan dari hasil data tabulasi kuesioner yang telah disebarakan pada penelitian untuk variabel kompensasi (X1) diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel 4.4
Skor Angket Variabel Tanggung Jawab (X1)

Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	8%	35	70%	11	22%	0	0%	0	0%	50	100%
2	10	20%	29	58%	11	22%	0	0%	0	0%	50	100%
3	4	8%	28	56%	18	36%	0	0%	0	0%	50	100%
4	4	8%	29	58%	17	34%	0	0%	0	0%	50	100%
5	4	8%	32	64%	12	24%	2	4%	0	0%	50	100%
6	3	6%	38	76%	8	16%	1	2%	0	0%	50	100%

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang saya berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 70%.
- 2) Jawaban responden tentang saya tidak mau menyia-nyiakan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 58%.
- 3) Jawaban responden tentang saya berusaha menemukan cara-cara baru yang lebih efektif untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 56%.
- 4) Jawaban responden tentang saya merasa puas dengan petunjuk yang diberikan oleh atasan saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 58%.

- 5) Jawaban responden tentang saya merasa puas jika dapat melaksanakan tugas dengan maksimal, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 64%.
- 6) Jawaban responden tentang saya senang apabila orang lain memberikan tanggapan atas hasil kerja saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 76%.

Tabel 4.5
Pertanyaan X1.1
Saya berusaha menyelesaikan tugas tepat waktu

		X1.1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	11	22,0	22,0	22,0
	Setuju	35	70,0	70,0	92,0
	Sangat Setuju	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (8%), setuju sebanyak 35 orang (70%), dan ragu-ragu sebanyak 11 orang (22%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 35 orang (70%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya menerima tugas sesuai dengan keahlian saya.

Tabel 4.6
Pertanyaan X1.2
Saya tidak mau menya-nyiakan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan

		X1.2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	11	22,0	22,0	22,0
	Setuju	29	58,0	58,0	80,0
	Sangat Setuju	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (20%), setuju sebanyak 29 orang (58%), dan ragu-ragu sebanyak 11 orang (22%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (58%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya tidak mau menya-nyiakan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan.

Tabel 4.7
Pertanyaan X1.3
Saya berusaha menemukan cara-cara baru yang lebih efektif untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan

		X1.3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	18	36,0	36,0	36,0
	Setuju	28	56,0	56,0	92,0
	Sangat Setuju	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (8%), setuju sebanyak 28 orang (56%), dan ragu-ragu sebanyak 18 orang (36%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (56%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya berusaha menemukan cara-cara baru yang lebih efektif untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan.

Tabel 4.8
Pertanyaan X1.4
Saya merasa puas dengan petunjuk yang diberikan oleh atasan

		X1.4			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	17	34,0	34,0	34,0
	Setuju	29	58,0	58,0	92,0
	Sangat Setuju	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (8%), setuju sebanyak 29 orang (58%), dan ragu-ragu sebanyak 17 orang (34%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (58%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya merasa puas dengan petunjuk yang diberikan oleh atasan saya.

Tabel 4.9
Pertanyaan X1.5
Saya merasa puas jika dapat melaksanakan tugas dengan maksimal

		X1.5			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	4,0	4,0	4,0
	Ragu-Ragu	12	24,0	24,0	28,0
	Setuju	32	64,0	64,0	92,0
	Sangat Setuju	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (8%), setuju sebanyak 32 orang (64%), ragu-ragu sebanyak 12 orang (24%), kurang setuju sebanyak 2 orang (4%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (64%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya merasa puas jika dapat melaksanakan tugas dengan maksimal.

Tabel 4.10
Pertanyaan X1.6
Saya senang apabila orang lain memberikan tanggapan atas hasil kerja saya

		X1.6			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2,0	2,0	2,0
	Ragu-Ragu	8	16,0	16,0	18,0
	Setuju	38	76,0	76,0	94,0
	Sangat Setuju	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (6%), setuju sebanyak 38 orang (76%), ragu-ragu sebanyak 8 orang (16%), kurang setuju sebanyak 1 orang (2%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 38 orang (76%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya senang apabila orang lain memberikan tanggapan atas hasil kerja saya.

b. Variabel Delegasi Wewenang (X2)

Berdasarkan hasil data tabulasi dari kuisioner yang telah disebarkan pada peneliatan untuk variabel disiplin kerja (X2) diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel 4.11
Skor Angket Variabel Delegasi Wewenang (X2)

Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	2	4%	36	72%	11	22%	1	2%	0	0%	50	100%
2	16	32%	26	52%	7	14%	1	2%	0	0%	50	100%
3	18	36%	23	46%	9	18%	0	0%	0	0%	50	100%
4	14	28%	24	48%	12	24%	0	0%	0	0%	50	100%
5	7	14%	28	56%	15	30%	0	0%	0	0%	50	100%
6	1	2%	34	68%	14	28%	1	2%	0	0%	50	100%

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang saya menerima tugas sesuai dengan keahlian saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 72%.
- 2) Jawaban responden tentang saya menerima tugas seimbang dengan rekan saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 52%.
- 3) Jawaban responden tentang saya mempergunakan kekuasaan dengan baik dalam menjalankan tugas yang ada, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 46%.
- 4) Jawaban responden tentang saya dapat membuat keputusan yang tepat karena adanya pendelegasian dari atasan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 48%.
- 5) Jawaban responden tentang saya harus memberikan laporan kepada atasan atas pekerjaan saya setiap harinya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 56%.

- 6) Jawaban responden tentang saya berusaha untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 68%.

Tabel 4.12
Pertanyaan X2.1
Saya menerima tugas sesuai dengan keahlian saya

		X2.1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2,0	2,0	2,0
	Ragu-Ragu	11	22,0	22,0	24,0
	Setuju	36	72,0	72,0	96,0
	Sangat Setuju	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4%), setuju sebanyak 36 orang (72%), ragu-ragu sebanyak 11 orang (22%), kurang setuju sebanyak 1 orang (2%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 36 orang (72%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya menerima tugas sesuai dengan keahlian saya.

Tabel 4.13
Pertanyaan X2.2
Saya menerima tugas seimbang dengan rekan saya

		X2.2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2,0	2,0	2,0
	Ragu-Ragu	7	14,0	14,0	16,0
	Setuju	26	52,0	52,0	68,0
	Sangat Setuju	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (32%), setuju sebanyak 26 orang (52%), ragu-ragu sebanyak 7 orang (14%), kurang setuju sebanyak 1 orang (2%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 26 orang (52%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya menerima tugas seimbang dengan rekan saya.

Tabel 4.14
Pertanyaan X2.3
Saya mempergunakan kekuasaan dengan baik dalam menjalankan tugas yang ada

		X2.3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	9	18,0	18,0	18,0
	Setuju	23	46,0	46,0	64,0
	Sangat Setuju	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak orang 18 orang (36%), setuju sebanyak 23 orang (46%), ragu-ragu sebanyak 9 orang (18%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (46%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya mempergunakan kekuasaan dengan baik dalam menjalankan tugas yang ada.

Tabel 4.15
Pertanyaan X2.4
Saya dapat membuat keputusan yang tepat karena adanya pendelegasian dari atasan

		X2.4			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	12	24,0	24,0	24,0
	Setuju	24	48,0	48,0	72,0
	Sangat Setuju	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (28%), setuju sebanyak 24 orang (48%), ragu-ragu sebanyak 12 orang (24%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (48%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya dapat membuat keputusan yang tepat karena adanya pendelegasian dari atasan.

Tabel 4.16
Pertanyaan X2.5
Saya harus memberikan laporan kepada atasan atas pekerjaan saya setiap harinya

		X2.5			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	15	30,0	30,0	30,0
	Setuju	28	56,0	56,0	86,0
	Sangat Setuju	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang (14%), setuju sebanyak 28 orang (56%), ragu-ragu sebanyak 15 orang (30%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 28 orang (56%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya harus memberikan laporan kepada atasan atas pekerjaan saya setiap harinya.

Tabel 4.17
Pertanyaan X2.6
Saya harus memberikan laporan kepada atasan atas pekerjaan saya setiap
harinya

		X2.6			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2,0	2,0	2,0
	Ragu-Ragu	14	28,0	28,0	30,0
	Setuju	34	68,0	68,0	98,0
	Sangat Setuju	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (2%), setuju sebanyak 34 orang (68%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (28%), kurang setuju sebanyak 1 orang (2%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 34 orang (68%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya berusaha untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

c. Variabel Kinerja Kompetensi (Y)

Berdasarkan hasil data tabulasi dari kuisisioner yang telah disebarkan pada peneliatan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) diperoleh hasil data sebagai berikut:

Tabel 4.18
Skor Angket Variabel Kompetensi (Y)

Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	12%	37	74%	7	14%	0	0%	0	0%	50	100%
2	16	32%	26	52%	8	16%	0	0%	0	0%	50	100%
3	12	24%	27	54%	11	22%	0	0%	0	0%	50	100%
4	6	12%	29	58%	15	30%	0	0%	0	0%	50	100%
5	4	8%	32	64%	14	28%	0	0%	0	0%	50	100%
6	2	4%	35	70%	12	24%	1	2%	0	0%	50	100%

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang saya dapat memecahkan sebuah masalah dengan pengetahuan yang saya miliki, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (sangat setuju) sebesar 74%.
- 2) Jawaban responden tentang saya mampu berfikir secara kritis, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 52%.
- 3) Jawaban responden tentang saya mampu menyampaikan gagasan atau ide, baik secara lisan maupun tulisan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 54%.
- 4) Jawaban responden tentang saya dapat memahami kelebihan dan kekurangan dari rekan kerja saya., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 58%.
- 5) Jawaban responden tentang saya mampu mempengaruhi rekan kerja kearah yang positif., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 64%.
- 6) Jawaban responden tentang saya melakukan inovasi pekerjaan agar lebih baik dengan keterampilan yang saya miliki, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 70%.

Tabel 4.19
Pertanyaan Y1
Saya dapat memecahkan sebuah masalah dengan pengetahuan yang saya miliki

		Y1			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	7	14,0	14,0	14,0
	Setuju	37	74,0	74,0	88,0
	Sangat Setuju	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (12%), setuju sebanyak 37 orang (74%), ragu-ragu sebanyak 7 orang (14%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 37 orang (74%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya dapat memecahkan sebuah masalah dengan pengetahuan yang saya miliki.

Tabel 4.20
Pertanyaan Y2
Saya mampu berfikir secara kritis

		Y2			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	8	16,0	16,0	16,0
	Setuju	26	52,0	52,0	68,0
	Sangat Setuju	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (32%), setuju sebanyak 26 orang (52%), ragu-ragu sebanyak 8 orang (16%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 26 orang (52%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya mampu berfikir secara kritis.

Tabel 4.21
Pertanyaan Y3
Saya mampu menyampaikan gagasan atau ide, baik secara lisan maupun tulisan

		Y3			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	11	22,0	22,0	22,0
	Setuju	27	54,0	54,0	76,0
	Sangat Setuju	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak orang 12 orang (24%), setuju sebanyak 27 orang (54%), ragu-ragu sebanyak 11 orang (22%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 27 orang (54%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya mampu menyampaikan gagasan atau ide, baik secara lisan maupun tulisan.

Tabel 4.22
Pertanyaan Y4
Saya dapat memahami kelebihan dan kekurangan dari rekan kerja saya

		Y4			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	15	30,0	30,0	30,0
	Setuju	29	58,0	58,0	88,0
	Sangat Setuju	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (12%), setuju sebanyak 29 orang (58%), ragu-ragu

sebanyak 15 orang (30%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 29 orang (58%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya dapat memahami kelebihan dan kekurangan dari rekan kerja saya.

Tabel 4.23
Pertanyaan Y5
Saya mampu mempengaruhi rekan kerja kearah yang positif

		Y5			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	14	28,0	28,0	28,0
	Setuju	32	64,0	64,0	92,0
	Sangat Setuju	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (8%), setuju sebanyak 32 orang (64%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (28%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang (64%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya mampu mempengaruhi rekan kerja kearah yang positif.

Tabel 4.24
Pertanyaan Y6
Saya melakukan inovasi pekerjaan agar lebih baik dengan keterampilan yang saya miliki

		Y6			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	1	2,0	2,0	2,0
	Ragu-Ragu	12	24,0	24,0	26,0
	Setuju	35	70,0	70,0	96,0
	Sangat Setuju	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan tabel 4.24 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4%), setuju sebanyak 35 orang (70%), ragu-ragu sebanyak 12 orang (24%), kurang setuju sebanyak 1 orang (2%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 35 orang (70%).

Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Saya melakukan inovasi pekerjaan agar lebih baik dengan keterampilan yang saya miliki.

6. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menentukan taraf kesesuaian dan kecepatan alat ukur (instrumen) dalam menilai suatu objek. Metode yang digunakan dalam melakukan uji validitas adalah uji validitas *r pearson* dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan valid
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid

Tabel 4.25
Hasil Uji Normalitas *r pearson* X_1

		Correlations						TANGGUNG JAWAB
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	
X1.1	Pearson Correlation	1	,517**	,254	,202	,425**	,144	,626**
	Sig. (2-tailed)		,000	,075	,159	,002	,318	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X1.2	Pearson Correlation	,517**	1	,345*	,507**	,511**	-,008	,749**
	Sig. (2-tailed)	,000		,014	,000	,000	,955	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X1.3	Pearson Correlation	,254	,345*	1	,412**	,237	,128	,613**
	Sig. (2-tailed)	,075	,014		,003	,097	,375	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X1.4	Pearson Correlation	,202	,507**	,412**	1	,253	-,052	,610**
	Sig. (2-tailed)	,159	,000	,003		,076	,719	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X1.5	Pearson Correlation	,425**	,511**	,237	,253	1	,367**	,689**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,097	,076		,009	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X1.6	Pearson Correlation	,144	-,008	,128	-,052	,367**	1	,314*
	Sig. (2-tailed)	,318	,955	,375	,719	,009		,027
	N	50	50	50	50	50	50	50
TANGGUNG JAWAB	Pearson Correlation	,626**	,749**	,613**	,610**	,689**	,314*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,027	
	N	50	50	50	50	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Tabel 4.26
Hasil Uji Normalitas *r* pearson X_2

		Correlations						DELEGASI WEWENANG
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
X2.1	Pearson Correlation	1	,592**	,519**	,640**	,589**	,323*	,739**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,022	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.2	Pearson Correlation	,592**	1	,651**	,528**	,565**	,366**	,724**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,009	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.3	Pearson Correlation	,519**	,651**	1	,727**	,673**	,662**	,846**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.4	Pearson Correlation	,640**	,528**	,727**	1	,791**	,598**	,885**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.5	Pearson Correlation	,589**	,565**	,673**	,791**	1	,612**	,827**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.6	Pearson Correlation	,323*	,366**	,662**	,598**	,612**	1	,665**
	Sig. (2-tailed)	,022	,009	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
DELEGASI WEWENANG	Pearson Correlation	,739**	,724**	,846**	,885**	,827**	,665**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Tabel 4.27
Hasil Uji Normalitas *r* pearson Y

		Correlations						KOMPETENSI
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	
Y1	Pearson Correlation	1	,650**	,406**	,556**	,402**	,483**	,734**
	Sig. (2-tailed)		,000	,003	,000	,004	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y2	Pearson Correlation	,650**	1	,606**	,545**	,451**	,481**	,714**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,001	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y3	Pearson Correlation	,406**	,606**	1	,625**	,480**	,496**	,718**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y4	Pearson Correlation	,556**	,545**	,625**	1	,636**	,516**	,813**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y5	Pearson Correlation	,402**	,451**	,480**	,636**	1	,617**	,756**
	Sig. (2-tailed)	,004	,001	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Y6	Pearson Correlation	,483**	,481**	,496**	,516**	,617**	1	,731**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
KOMPETENSI	Pearson Correlation	,734**	,714**	,718**	,813**	,756**	,731**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50

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

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan hasil uji validitas *r pearson* yang diolah menggunakan *SPSS for Windows* versi 25.00 didapat hasil nilai dari $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($r_{tabel} = df = n - 2 = 48$) sehingga didapat nilai $r_{tabel} = 0,2787$ dan nilai signifikansinya $< 0,05$ maka dapat diambil kesimpulan bahwa setiap pertanyaan dinyatakan valid.

a. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode yang digunakan adalah metode *Cronbach's Alpha*. Metode ini diukur berdasarkan skala *alpha Cronbach* 0 sampai 1. Jika skala itu dikelompok ke dalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Nilai *alpha Cronbach* 0,00 s.d. 0,20, berarti sangat tidak *reliable*.
- 2) Nilai *alpha Cronbach* 0,21 s.d. 0,40, berarti tidak *reliable*.
- 3) Nilai *alpha Cronbach* 0,42 s.d. 0,60, berarti cukup *reliable*.
- 4) Nilai *alpha Cronbach* 0,61 s.d. 0,80, berarti *reliable*.
- 5) Nilai *alpha Cronbach* 0,81 s.d. 1,00, berarti sangat *reliable*.

Tabel 4.28
Hasil Uji Reliabilitas X₁

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,754	7

Tabel 4.29
Hasil Uji Reliabilitas X₂

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,795	7

Tabel 4.30
Hasil Uji Reliabilitas Y

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,791	7

Tabel 4.31
Hasil Uji Reliabilitas X₁, X₂, dan Y

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,867	21

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang diolah menggunakan *SPSS for Windows* versi 25.00 didapat hasil nilai dari *Reliability Statistic* dari masing-masing variabel $X_1 = 0.754$, $X_2 = 0.795$, $Y = 0.791$ dan hasil uji reliabilitas secara bersamaan diperoleh nilai = 0.867. Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang dan sangat reliabel.

7. Uji Asumsi Klasik

Untuk menghasilkan suatu model yang baik, analisis regresi memerlukan pengujian asumsi klasik sebelum melakukan pengujian hipotesis. Apabila terjadi penyimpangan dalam pengujian asumsi klasik perlu dilakukan perbaikan terlebih dahulu. Pengujian asumsi klasik tersebut meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

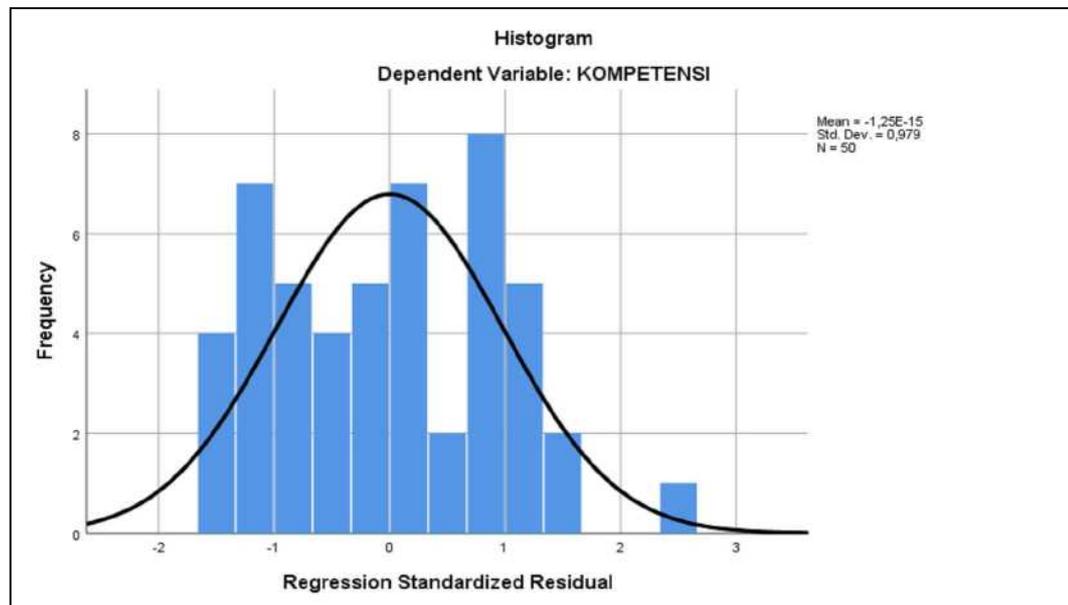
a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Model yang paling baik hendaknya berdistribusi data normal atau mendekati normal. Dengan menggunakan *SPSS for windows* versi 25.00 maka dapat diperoleh hasil grafik *Normal Probability Plot* dan Uji *Kolmogorov Smirnov* sebagai berikut:

1) Uji Grafik

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik hitogram yang membandingkan antara observasi data dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Metode yang lebih handal adalah dengan melihat normal *probabilty plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dan distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan *ploting* data residual normal, maka garis yang menggambarkan data yang sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Histogram adalah grafik batang yang dapat berfungsi untuk menguji (secara grafik) apakah sebuah data berdistribusi normal atau tidak. Jika data berdistribusi normal, maka data akan membentuk semacam lonceng. Apabila grafik data terlihat jauh dari lonceng, maka dapat dikatakan data tidak berdistribusi normal.

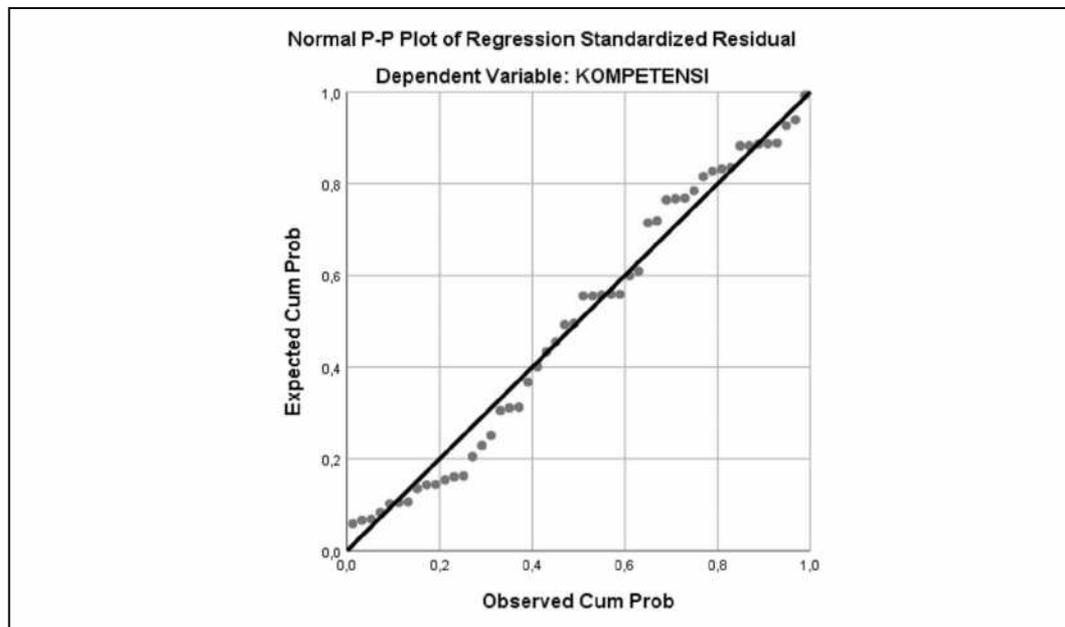


Gambar 4.2 Hasil Pengujian Normalitas Grafik Histogram

Pada gambar di atas diketahui bahwa grafik histogram menunjukkan pola berdistribusi normal. Karena kurva memiliki kecenderungan yang berimbang, baik pada posisi kiri maupun kanan dan kurva berbentuk menyerupai lonceng.

Uji *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*, uji ini dapat digunakan untuk melihat model regresi normal atau tidaknya dengan syarat yaitu:

- a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.3 Hasil Pengujian Normalitas P – P Plot

Berdasarkan gambar 4.3 di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar di daerah garis diagonal dan mengikuti garis diagonal. Oleh karena itu hasil uji normalitas data dengan menggunakan Normal P-P Plot di atas dapat dinyatakan bahwa data tersebut berdistribusi normal atau telah memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji Statistik

Uji ini bertujuan agar dalam penelitian ini dapat mengetahui berdistribusi normal atau tidaknya antara variabel independen dengan variabel dependen ataupun keduanya.

Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- a) Jika angka signifikansi $> 0,05$ maka data mempunyai distribusi normal.

- b) Jika angka signifikansi $< 0,05$ maka data tidak mempunyai distribusi normal.

Tabel 4.32
Hasil Pengujian Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,99780761
Most Extreme Differences	Absolute	,102
	Positive	,102
	Negative	-,089
Test Statistic		,102
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
<p>a. Test distribution is Normal.</p> <p>b. Calculated from data.</p> <p>c. Lilliefors Significance Correction.</p> <p>d. This is a lower bound of the true significance.</p>		

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Dari hasil pengolahan data pada tabel 4.32 *One Sample Kolmogorov-Smirnov* di atas diperoleh besarnya nilai *Kolmogorov Smirnov* adalah 0,102 dan signifikansi 0,200. Nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ($\alpha = 5\%$), tingkat signifikan) maka data residual berdistribusi normal. Sehingga model regresi yang didapat dalam penelitian ini adalah berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel

independen independen yang nilai korelasi antar sesama variabel sama dengan nol. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu: dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factors*) dan nilai *tolerance*. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan ketentuan:

- 1) Bila *tolerance* > 0,10 atau sama dengan VIF < 10, maka tidak terjadi gejala multikolinieritas.
- 2) Bila *tolerance* < 0,10 atau sama dengan VIF > , maka terjadi gejala multikolinieritas.

Tabel 4.33
Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,127	3,303		1,250	0,218		
	TANGGUNG JAWAB	0,330	0,139	0,262	2,374	0,022	0,910	1,099
	DELEGASI WEWENANG	0,492	0,096	0,567	5,140	0,000	0,910	1,099

a. Dependent Variable: KOMPETENSI

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Dari data tabel 4.33 di atas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan nilai *Tolerance* adalah tidak ada variabel independen yang memiliki nilai *Tolerance* kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen. Hal ini ditunjukkan dalam nilai *Tolerance* pada Kompetensi adalah $0,910 > 0,10$, dan Tanggung Jawab $0,910 > 0,10$. Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hasil yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai

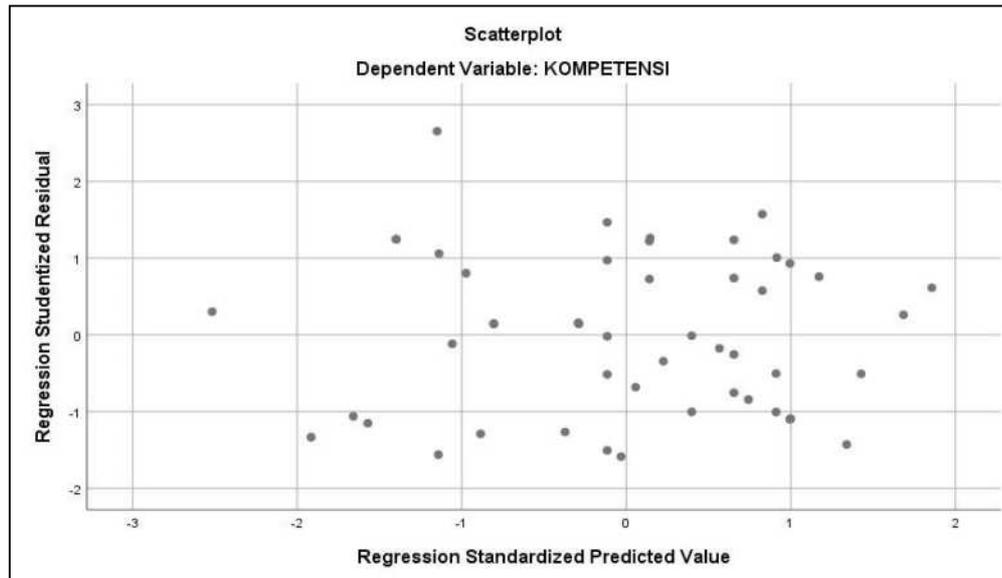
VIF lebih dari dari 10. Hasil nilai VIF Tanggung Jawab $1,099 < 10$, dan Delegasi Wewenang $1,099 < 10$. Jadi dapat disimpulkan bahwa pada hasil pengujian di atas dapat dilihat bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi dan dapat dilakukan dengan menggunakan model regresi berganda.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas, dapat dilakukan dengan menggunakan analisis *scatterplot* dan uji *glejser*.

Dasar analisis penggunaan analisis *scatterplot* yaitu:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4.4 Grafik Scatterplot

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, memperlihatkan titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak, tidak membentuk pola atau garis tertentu dan titik-titik tersebut tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas.

Pendeteksian ada tidaknya heteroskedastisitas bisa juga dilakukan dengan menggunakan metode uji *glejser*, yaitu dengan cara meregresikan nilai *absolute* residual terhadap variabel independen.

Tabel 4.34
Hasil Uji Glejser

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model	B	Std. Error	Beta					Tolerance
1	(Constant)	2,051	1,702		1,205	0,234		
	KOMPETENSI	0,062	0,072	0,128	0,861	0,394	0,910	1,099
	TANGGUNG JAWAB	-0,075	0,049	-0,227	-1,523	0,135	0,910	1,099

a. Dependent Variable: Abs_Res

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Hasil uji *Glejser* pada tabel 4.34 Terlihat bahwa nilai signifikan Kompetensi $0,394 > 0,05$, dan Tanggung Jawab $0,135 > 0,05$. Sehingga

dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

8. Regresi Linier Berganda

Dalam menganalisis data digunakan analisis regresi linier berganda. Dimana analisis regresi linier berganda, berguna untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut hasil pengolahan data dengan menggunakan *SPSS for windows* versi 25.

Tabel 4.35
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,127	3,303		1,250	0,218		
	TANGGUNG JAWAB	0,330	0,139	0,262	2,374	0,022	0,910	1,099
	DELEGASI WEWENANG	0,492	0,096	0,567	5,140	0,000	0,910	1,099

a. Dependent Variable: KOMPETENSI

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Dari hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS 25, diperoleh koefisien-koefisien persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Y &= \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 \\
 &= 4,127 + 0,330X_1 + 0,492X_2
 \end{aligned}$$

Persamaan regresi linier berganda di atas dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Konstanta (α) sebesar 4,127 artinya apabila variabel independen seperti Tanggung Jawab dan Delegasi Wewenang nilainya konstan, maka besarnya variabel dependen Kompetensi perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) adalah sebesar 4,127.
- b. Koefisien regresi β_1 sebesar 0,330 artinya apabila variabel independen lain nilainya tetap dan Tanggung Jawab mengalami kenaikan 1%, maka Kompetensi akan mengalami peningkatan sebesar 0,330 atau 33%.
- c. Koefisien regresi β_2 sebesar 0,492 artinya apabila variabel independen lain nilainya tetap dan Delegasi Wewenang mengalami kenaikan 1%, maka Kompetensi akan mengalami peningkatan sebesar 0,492 atau 49,2%.

9. Uji Hipotesis

a. Uji Partial (Uji t)

Uji t dipergunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Alasan lain dilakukannya uji t yaitu untuk menguji apakah variabel independen (X) secara individual terdapat hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n - k$

H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

Untuk melakukan uji statistik t penulis menggunakan pengolahan data *SPSS for windows* versi 25, maka dapat diperoleh hasil uji statistik t sebagai berikut:

Tabel 4.36
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,127	3,303		1,250	0,218		
	TANGGUNG JAWAB	0,330	0,139	0,262	2,374	0,022	0,910	1,099
	DELEGASI WEWENANG	0,492	0,096	0,567	5,140	0,000	0,910	1,099

a. Dependent Variable: KOMPETENSI

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

1) Pengaruh Tanggung Jawab terhadap Kompetensi

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah Tanggung Jawab berpengaruh secara individual (*partial*) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap Kompetensi. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0,05$ dengan nilai t untuk $n = 50 - 2 = 48$ adalah 2,011, untuk itu $t_{hitung} = 2,374$ dan $t_{tabel} = 2,011$.

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai $\text{sig} > \alpha = 5\%$

H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau nilai $\text{sig} < \alpha = 5\%$

Berdasarkan hasil pengujian di atas, untuk pengaruh Tanggung Jawab diperoleh nilai $2,374 > 2,011$ dan nilai signifikansi sebesar 0,02 (lebih kecil dari 0,05). Hal ini menyatakan bahwa Tanggung Jawab berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero). Hal ini berarti Tanggung Jawab memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kompetensi, ini artinya meningkatnya nilai Tanggung

Jawab secara signifikan diikuti dengan meningkatnya Kompetensi pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

2) Pengaruh Delegasi Wewenang terhadap Kompetensi

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah Delegasi Wewenang berpengaruh secara individual (*partial*) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap Kompetensi. Untuk kriteria uji t dilakukan pada tingkat $\alpha = 0,05$ dengan nilai t untuk $n = 50 - 2 = 48$ adalah 2.011, untuk itu $t_{hitung} = 5,140$ dan $t_{tabel} = 2,011$.

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika nilai $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai $sig > \alpha$

H_0 ditolak jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha$

Berdasarkan hasil pengujian di atas, untuk pengaruh Delegasi Wewenang diperoleh nilai $5,140 > 2,011$ dan nilai signifikansi sebesar 0,0000 (lebih kecil dari 0,05). Hal ini menyatakan bahwa Delegasi Wewenang berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero). Hal ini berarti Delegasi Wewenang memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kompetensi, ini artinya meningkatnya nilai Delegasi Wewenang secara signifikan diikuti dengan meningkatnya Kompetensi pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F dilakukan untuk menguji apakah variabel independen (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel dependen (Y).

Ketentuan :

H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha = 5\%$

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai $sig > \alpha = 5\%$

Jika terjadi penerimaan H_0 , maka dapat diartikan tidak berpengaruh signifikan model regresi berganda yang diperoleh sehingga mengakibatkan tidak signifikan pula pengaruh dari variabel-variabel bebas bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

Adapun yang menjadi hipotesis nol H_0 dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$: tidak berpengaruh signifikan
- $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$: terdapat pengaruh yang signifikan

Untuk melakukan uji statistik F penulis menggunakan pengolahan data *SPSS for windows* versi 25, maka dapat diperoleh hasil uji statistik F sebagai berikut:

Tabel 4.37
Hasil Uji Simultan (Uji F)

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	180,049	2	90,025	21,635	,000 ^b
	Residual	195,571	47	4,161		
	Total	375,620	49			

a. Dependent Variable: DELEGASI WEWENANG

b. Predictors: (Constant), TANGGUNG JAWAB, KOMPETENSI

Sumber : Data diolah SPSS versi 25 (2020)

Uji F bertujuan untuk menguji hipotesis statistik di atas, maka dilakukan uji F pada tingkat $\alpha = 5\%$. Nilai F_{hitung} untuk $n = 50$ adalah sebagai berikut:

$$F_{tabel} = n - k - 1 = 50 - 2 - 1 = 47$$

$$F_{hitung} = 21,635 \text{ dan } F_{tabel} = 3,20$$

Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika nilai $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ atau nilai $sig > \alpha$

H_0 ditolak jika nilai $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ atau nilai $sig < \alpha$

Berdasarkan Tabel 4.37 maka diperoleh hasil uji ANOVA (*Analysis Of Variance*) nilai F_{hitung} sebesar 21,635 dengan tingkat signifikansi 0,000 sementara nilai F_{tabel} berdasarkan $df = n - k - 1 = 50$ dengan tingkat signifikan 5% adalah 3,20. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($21,635 > 3,20$). Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel Tanggung Jawab, dan Delegasi Wewenang secara bersama-sama berpengaruh dan signifikan terhadap Kompetensi pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

B. Pembahasan

Analisis hasil temuan penelitian ini adalah mengenai hasil temuan dan kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ini ada 2 (dua) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh Tanggung Jawab Terhadap Kompetensi

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh Tanggung Jawab Terhadap Kompetensi pada perusahaan perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero). Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel Tanggung Jawab adalah 2,374 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,011. Dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,374 \geq 2,011$) dan nilai signifikansi sebesar 0,022 (lebih kecil dari 0,05). Hal ini menyatakan bahwa

Tanggung Jawab berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero). Hal ini berarti Tanggung Jawab memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kompetensi, ini artinya meningkatnya nilai Tanggung Jawab secara signifikan diikuti dengan meningkatnya Kompetensi pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal ini bisa dilihat bahwa tanggung jawab yang diberikan sangatlah dapat mempengaruhi kompetensi karyawan. Karena kompetensi merupakan hasil akhir dari sebuah prestasi kegiatan yang dilakukan oleh seorang karyawan. Tanggung jawab dapat didefinisikan sebagai sebuah kewajiban individu untuk melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan (Mulyadi, 2017).

2. Pengaruh Delegasi Wewenang Terhadap Kompetensi

Hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh Delegasi Wewenang terhadap Kompetensi pada perusahaan perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero). Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel Delegasi Wewenang adalah 5,140 dan t_{tabel} dengan $\alpha = 5\%$ diketahui sebesar 2,011. Dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5,174 \geq 2,011$) dan nilai signifikansi sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hal ini menyatakan bahwa Delegasi Wewenang berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero). Hal ini berarti Delegasi Wewenang memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Kompetensi, ini artinya meningkatnya nilai Delegasi Wewenang secara signifikan diikuti dengan meningkatnya Kompetensi pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal tersebut bisa membuktikan bahwa delegasi wewenang yang baik sangat berpengaruh dalam peningkatan kompetensi seorang karyawan. Delegasi

wewenang adalah kegiatan dimana atasan menugaskan bawahannya untuk mengerjakan bagian dari tugasnya (2017:72). Sedangkan Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu yang memiliki nilai jual dan itu terapkan dari hasil kreativitas serta inovasi yang dihasilkan (Fahmi (2017:52). Berdasarkan dari teori tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang di delegasikan atasannya melalui segala kreatifitas dan inovasi yang dapat diterima atasannya, akan berakibat meningkatnya kompetensi karyawan tersebut.

3. Pengaruh Tanggung Jawab, Delegasi Wewenang Terhadap Kompetensi

Berdasarkan hasil uji statistik F yang menguji secara simultan, yaitu Tanggung Jawab, dan Delegasi Wewenang Terhadap Kompetensi maka diperoleh hasil uji ANOVA (*Analysis Of Variance*) nilai F_{hitung} sebesar 21,635 dengan tingkat signifikansi 0,000 sementara nilai F_{tabel} berdasarkan $df = n - k - 1 = 47$ dengan tingkat signifikan 5% adalah 3,20. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($21,635 > 3,20$). Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel Tanggung Jawab, dan Delegasi Wewenang secara bersama-sama berpengaruh dan signifikan terhadap Kompetensi pada perusahaan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh Tanggung Jawab, Delegasi Wewenang, terhadap Kompetensi pada perusahaan PT. Pelindo 1 sebagai berikut:

1. Secara parsial ada pengaruh yang arahnya positif dengan nilai yang diperoleh $t_{hitung} = 2,374 > t_{tabel} = 2,011$ dan signifikan dengan nilai 0,022 (lebih kecil dari 0,05) antara Tanggung Jawab terhadap Kompetensi. Hal ini menyatakan bahwa Tanggung Jawab berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi pada perusahaan PT. Pelindo 1.
2. Secara parsial ada pengaruh yang arahnya positif dengan nilai yang diperoleh $t_{hitung} = 5,140 > t_{tabel} = 2,011$ dan signifikan dengan nilai 0,000 (lebih kecil dari 0,05) antara Delegasi Wewenang terhadap Kompetensi. Hal ini menyatakan bahwa Delegasi Wewenang berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi pada perusahaan PT. Pelindo 1.
3. Secara simultan ada pengaruh yang arahnya positif dengan nilai yang diperoleh $F_{hitung} = 21,635 > F_{tabel} = 3,20$ dan signifikan dengan nilai 0,000 antara Tanggung Jawab, Delegasi Wewenang terhadap Kompetensi. Hal ini menyatakan bahwa Tanggung Jawab, Delegasi Wewenang berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi pada perusahaan PT. Pelindo 1.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah dijelaskan di atas, maka saran yang dapat diberikan adalah:

1. Dengan melihat adanya pengaruh yang arahnya positif antara tanggung jawab terhadap kompetensi maka dengan memberikan perhatian terhadap tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan akan pekerjaannya dapat meningkatkan kompetensi karyawan tersebut.
2. Dengan melihat adanya pengaruh yang arahnya positif antara delegasi wewenang terhadap kompetensi maka dengan adanya pengawasan dan bimbingan terhadap setiap kegiatan pendelegasian wewenang yang diberikan secara berkelanjutan dapat menambah atau meningkatkan kompetensi maupun pengalaman.
3. Dengan melihat adanya pengaruh yang arahnya positif antara tanggung jawab dan delegasi wewenang terhadap kompetensi maka dengan memberikan pengawasan terhadap setiap tanggung jawab dan wewenang yang didelegasikan dapat memberikan peningkatan kepada setiap karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar Buku :

Hasibuan, M.S.P. (2017). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah (Edisi Revisi)*. Jakarta : Bumi Aksara.

Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta

Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen : Edisi 3*. Jakarta : Salemba Empat.

Mustari, M. (2011). *Nilai karakter: refleksi untuk pendidikan karakter*. Jogjakarta : Laksbang Pressindo.

Hawari, A. (2012). *Guru Yang Berkarakter Kuat*. Jogjakarta : Laksana.

Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Ricardianto. P (2018). *Human Capital Management*. Bogor : In Media.

Terry. G.R (2012). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.

Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja : Edisi Kelima*. Depok : Rajawali Pers.

Zuriah, N. (2008). *Pendidikan Moral dan Budi Pekerti Dalam Perspektif Perubahan*. Jakarta : Bumi Aksara.

Jurnal/Skripsi Terdahulu :

Andika, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. JUMANT, 11(1), 189-206.

Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. JUMANT, 8(2), 103-110.

Andika, R. (2018). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN PENGAWASAN TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADA PT ARTHA GITA SEJAHTERA MEDAN. JUMANT, 9(1), 95-103.

El Fikri, M., Andika, R., Febrina, T., Pramono, C., & Pane, D. N. (2020). Strategy to Enhance Purchase Decisions through Promotions and Shopping Lifestyles to Supermarkets during the Coronavirus Pandemic: A Case Study IJT Mart, Deli Serdang Regency, North Sumatera.

El Fikri, M., & Dewi Nurmasari Pane, R. A. (2020). Factors Affecting Readers' Satisfaction in "Waspada" Newspapers: Insight from Indonesia. Indexing and Abstracting.

Indrawan, M. I., Nasution, M. D. T. P., Adil, E., & Rossanty, Y. (2016). A Business Model Canvas: Traditional Restaurant "Melayu" in North Sumatra, Indonesia. *Bus. Manag. Strateg.*, 7(2), 102-120.

Kesumanjaya, R. (2010). *Pengaruh Pendelegasian Wewenang dan Komitmen Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan*. Skripsi. Medan : Universitas Sumatera Utara.

Lilir, K,A, et al. (2017). *Komunikasi Dan Pendelegasian Wewenang Dalam Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT.PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo*. Skripsi. Manado : Universitas Sam Ratulangi.

Nasution, M. D. T. P., & Rossanty, Y. (2018). Country of origin as a moderator of halal label and purchase behaviour. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(2).

Nasution, M. D. T. P., Rossanty, Y., Achmad Daengs, G. S., Sahat, S., Rosmawati, R., Kurniasih, N., ... & Rahim, R. (2018). Decision support rating system with Analytical Hierarchy Process method. *Int. J. Eng. Technol*, 7(2.3), 105-108.

Nasution, M. D. T. P., & Rossanty, Y. (2018). Country of origin as a moderator of halal label and purchase behaviour. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(2).

Nurmasitha, F, et al. (2016). *Pengaruh Kompetensi Pegawai Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo*. Skripsi. Malang : Universitas Brawijaya.

Parlina. (2016). *Hubungan Antara Self Regulated Learning Dengan Tanggung Jawab Santri Tingkat SLTA Di Pondok Pesantren Modern Zam-Zam Muhammadiyah Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas*. Skripsi. Purwokerto : Universitas Muhammadiyah Purwokerto.

Pratama, B.R, (2015). *Pengaruh Pendelegasian Wewenang Dan Komitmen Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Perum Bulog Divisi Regional Sumatera Utara*. Skripsi. Medan : Universitas Sumatera Utara.

Rahman, W. (2018). *Pengaruh Tanggung Jawab dan Kemampuan Pegawai Terhadap Prestasi kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Banggai*. Skripsi. Kabupaten Banggai : Universitas Muhammadiyah Luwuk.

Setiawan, N., Nasution, M. D. T. P., Rossanty, Y., Tambunan, A. R. S., Girsang, M., Agus, R. T. A., ... & Nisa, K. (2018). Simple additive weighting as decision support system for determining employees salary. *Int. J. Eng. Technol*, 7(2.14), 309-313.

Setiawan, N., Wakhyuni, E., & Siregar, N. A. (2020). Recruitment Analysis on Employee Performance With Variable Control As Moderating On Manufacturing Company. *Ilomata International Journal of Management*, 1(3), 102-111.

Setiawan, N. (2018). PERANAN PERSAINGAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN (Resistensi Terhadap Transformasi Organisasional). *JUMANT*, 6(1), 57-63.

Sartika,D,P, et al. (2013). *Pengaruh Pendelegasian Wewenang Dan Pembagian Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan BTN Surakarta*. Skripsi. Surakarta : Universitas Sebelas Maret.

Saputri, A. (2014). *Pengaruh Pembelajaran Ekonomi Terhadap Nilai Karakter Tanggung Jawab Siswa Di Pondok Pesantren Madrasah Aliyah Darel Hikmah Pekanbaru*. Skripsi. Pekanbaru : Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Saputri, H,C. (2013). *Upaya Meningkatkan Tanggung Jawab Dan Prestasi Belajar Ipa Pada Materi Pesawat Sederhana Melalui Pembelajaran Kooperatif Tipe Tps (Think Pair Share) Di Sd Negeri 3 Banjarparakan*. Skripsi. Purwokerto : Universitas Muhammadiyah Purwokerto.

Sari, N.R, et al. (2018). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dimoderasi Profesionalisme Karyawan*. Skripsi. Makassar : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bongaya.

Sholehatusya'diah. (2017). *Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor PT. Kitadin Tenggara Seberang*. Skripsi. Samarinda : Universitas Mulawarman.

Walujan, B,C, et al. (2016). *Gaya Kepemimpinan, Delegasi Wewenang Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Pt. Air Manado)*. Skripsi. Manado : Universitas Sam Ratulangi.

Dr. Gholamabbas Shekari., et al. (2012). *Relationship Between Delegation Authority Process And Rate Of Effectiveness (Case Study : Municipality Regions*

Of Mashhad. Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business. Vol. 4, No. 5.

Gabriela Kolibacova. (2014). *The Relationship Between Competency And Performance*. Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis. Vol. 62, No. 6.

Hertanto, E. (2017). Teori Kompetensi Manajemen Sumber Daya Manusia. E-Jurnal on-line. Melalui https://www.academia.edu/36206852/TEORI_KOMPETENSI_MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA (diakses 20 Januari 2019).

Situs Internet :

Website PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) : <https://pelindo1.co.id> (diakses 10 Oktober 2019)

Tabel Z (Normal Standar)

z	0.00	0.01	0.02	0.03	0.04	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09
0.0	0.000	0.004	0.008	0.012	0.016	0.020	0.024	0.028	0.032	0.036
0.1	0.040	0.044	0.048	0.052	0.056	0.060	0.064	0.068	0.071	0.075
0.2	0.079	0.083	0.087	0.091	0.095	0.099	0.103	0.106	0.110	0.114
0.3	0.118	0.122	0.126	0.129	0.133	0.137	0.141	0.144	0.148	0.152
0.4	0.155	0.159	0.163	0.166	0.170	0.174	0.177	0.181	0.184	0.188
0.5	0.192	0.195	0.199	0.202	0.205	0.209	0.212	0.216	0.219	0.222
0.6	0.226	0.229	0.232	0.236	0.239	0.242	0.245	0.249	0.252	0.255
0.7	0.258	0.261	0.264	0.267	0.270	0.273	0.276	0.279	0.282	0.285
0.8	0.288	0.291	0.294	0.297	0.300	0.302	0.305	0.308	0.311	0.313
0.9	0.316	0.319	0.321	0.324	0.326	0.329	0.332	0.334	0.337	0.339
1.0	0.341	0.344	0.346	0.349	0.351	0.353	0.355	0.358	0.360	0.362
1.1	0.364	0.367	0.369	0.371	0.373	0.375	0.377	0.379	0.381	0.383
1.2	0.385	0.387	0.389	0.391	0.393	0.394	0.396	0.398	0.400	0.402
1.3	0.403	0.405	0.407	0.408	0.410	0.412	0.413	0.415	0.416	0.418
1.4	0.419	0.421	0.422	0.424	0.425	0.427	0.428	0.429	0.431	0.432
1.5	0.433	0.435	0.436	0.437	0.438	0.439	0.441	0.442	0.443	0.444
1.6	0.445	0.446	0.447	0.448	0.450	0.451	0.452	0.453	0.454	0.455
1.7	0.455	0.456	0.457	0.458	0.459	0.460	0.461	0.462	0.463	0.463
1.8	0.464	0.465	0.466	0.466	0.467	0.468	0.469	0.469	0.470	0.471
1.9	0.471	0.472	0.473	0.473	0.474	0.474	0.475	0.476	0.476	0.477
2.0	0.477	0.478	0.478	0.479	0.479	0.480	0.480	0.481	0.481	0.482
2.1	0.482	0.483	0.483	0.483	0.484	0.484	0.485	0.485	0.485	0.486
2.2	0.486	0.486	0.487	0.487	0.488	0.488	0.488	0.488	0.489	0.489
2.3	0.489	0.490	0.490	0.490	0.490	0.491	0.491	0.491	0.491	0.492
2.4	0.492	0.492	0.492	0.493	0.493	0.493	0.493	0.493	0.493	0.494
2.5	0.494	0.494	0.494	0.494	0.495	0.495	0.495	0.495	0.495	0.495
2.6	0.495	0.496	0.496	0.496	0.496	0.496	0.496	0.496	0.496	0.496
2.7	0.497	0.497	0.497	0.497	0.497	0.497	0.497	0.497	0.497	0.497
2.8	0.497	0.498	0.498	0.498	0.498	0.498	0.498	0.498	0.498	0.498
2.9	0.498	0.498	0.498	0.498	0.498	0.498	0.499	0.499	0.499	0.499
3.0	0.499	0.499	0.499	0.499	0.499	0.499	0.499	0.499	0.499	0.499

Sumber: StatSoft (2013)

Dikutip dari: Azuar Juliandi (2013). Metodologi Penelitian Kuantitatif: untuk Ilmu-Ilmu Bisnis. Medan: M2000. hlm. 218-222

Tabel t
 Uji 2 Pihak, $\alpha=0,05$

dk	t _{0,05}	dk	t _{0,05}	dk	t _{0,05}	dk	t _{0,05}	dk	t _{0,05}	dk	t _{0,05}
-	-	49	2.010	99	1.984	149	1.976	199	1.972	249	1.970
-	-	50	2.009	100	1.984	150	1.976	200	1.972	250	1.969
1	12.706	51	2.008	101	1.984	151	1.976	201	1.972	251	1.969
2	4.303	52	2.007	102	1.983	152	1.976	202	1.972	252	1.969
3	3.182	53	2.006	103	1.983	153	1.976	203	1.972	253	1.969
4	2.776	54	2.005	104	1.983	154	1.975	204	1.972	254	1.969
5	2.571	55	2.004	105	1.983	155	1.975	205	1.972	255	1.969
6	2.447	56	2.003	106	1.983	156	1.975	206	1.972	256	1.969
7	2.365	57	2.002	107	1.982	157	1.975	207	1.971	257	1.969
8	2.306	58	2.002	108	1.982	158	1.975	208	1.971	258	1.969
9	2.262	59	2.001	109	1.982	159	1.975	209	1.971	259	1.969
10	2.228	60	2.000	110	1.982	160	1.975	210	1.971	260	1.969
11	2.201	61	2.000	111	1.982	161	1.975	211	1.971	261	1.969
12	2.179	62	1.999	112	1.981	162	1.975	212	1.971	262	1.969
13	2.160	63	1.998	113	1.981	163	1.975	213	1.971	263	1.969
14	2.145	64	1.998	114	1.981	164	1.975	214	1.971	264	1.969
15	2.131	65	1.997	115	1.981	165	1.974	215	1.971	265	1.969
16	2.120	66	1.997	116	1.981	166	1.974	216	1.971	266	1.969
17	2.110	67	1.996	117	1.980	167	1.974	217	1.971	267	1.969
18	2.101	68	1.995	118	1.980	168	1.974	218	1.971	268	1.969
19	2.093	69	1.995	119	1.980	169	1.974	219	1.971	269	1.969
20	2.086	70	1.994	120	1.980	170	1.974	220	1.971	270	1.969
21	2.080	71	1.994	121	1.980	171	1.974	221	1.971	271	1.969
22	2.074	72	1.993	122	1.980	172	1.974	222	1.971	272	1.969
23	2.069	73	1.993	123	1.979	173	1.974	223	1.971	273	1.969
24	2.064	74	1.993	124	1.979	174	1.974	224	1.971	274	1.969
25	2.060	75	1.992	125	1.979	175	1.974	225	1.971	275	1.969
26	2.056	76	1.992	126	1.979	176	1.974	226	1.971	276	1.969
27	2.052	77	1.991	127	1.979	177	1.973	227	1.970	277	1.969
28	2.048	78	1.991	128	1.979	178	1.973	228	1.970	278	1.969
29	2.045	79	1.990	129	1.979	179	1.973	229	1.970	279	1.969
30	2.042	80	1.990	130	1.978	180	1.973	230	1.970	280	1.968
31	2.040	81	1.990	131	1.978	181	1.973	231	1.970	281	1.968
32	2.037	82	1.989	132	1.978	182	1.973	232	1.970	282	1.968
33	2.035	83	1.989	133	1.978	183	1.973	233	1.970	283	1.968
34	2.032	84	1.989	134	1.978	184	1.973	234	1.970	284	1.968
35	2.030	85	1.988	135	1.978	185	1.973	235	1.970	285	1.968
36	2.028	86	1.988	136	1.978	186	1.973	236	1.970	286	1.968
37	2.026	87	1.988	137	1.977	187	1.973	237	1.970	287	1.968
38	2.024	88	1.987	138	1.977	188	1.973	238	1.970	288	1.968
39	2.023	89	1.987	139	1.977	189	1.973	239	1.970	289	1.968
40	2.021	90	1.987	140	1.977	190	1.973	240	1.970	290	1.968
41	2.020	91	1.986	141	1.977	191	1.972	241	1.970	291	1.968
42	2.018	92	1.986	142	1.977	192	1.972	242	1.970	292	1.968
43	2.017	93	1.986	143	1.977	193	1.972	243	1.970	293	1.968
44	2.015	94	1.986	144	1.977	194	1.972	244	1.970	294	1.968
45	2.014	95	1.985	145	1.976	195	1.972	245	1.970	295	1.968
46	2.013	96	1.985	146	1.976	196	1.972	246	1.970	296	1.968
47	2.012	97	1.985	147	1.976	197	1.972	247	1.970	297	1.968
48	2.011	98	1.984	148	1.976	198	1.972	248	1.970	298	1.968

Sumber: Diolah dengan Excel, Formula: =TINV(probability,deg_freedom)

Contoh:

Probability=tingkat kesalahan (α)=0.05

Jumlah sampel=n=3

deg_freedom (df)=derajat kebebasan (dk)=n-2=3-2=1

Maka formulanya adalah =TINV(0.05,1)

Nilai t tabel yang diperoleh=12,706

Nilai tabel t untuk dk yang lain dapat digunakan cara seperti di atas.

Dikutip dari: Azuar Juliandi (2013). Metodologi Penelitian Kuantitatif: untuk Ilmu-Ilmu Bisnis. Medan: M2000. hlm. 218-222

Tabel F
 $\alpha=0,05$

dk Penyebut (n-k-1)	dk Pembilang (k)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	161.45	199.50	215.71	224.58	230.16	233.99	236.77	238.88	240.54	241.88
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99

Diolah dengan Excel dengan formula: =FINV(probability,deg_freedom1,deg_freedom2)

Contoh:

- Probability=tingkat kesalahan (α)=0.05
- Jumlah variabel bebas=1
- Jumlah sampel (n)=3
- deg_freedom1=dk pembilang= Jumlah variabel bebas=k=1
- deg_freedom2=dk penyebut (n-k-1)=3-1-1=1

Maka formulanya adalah =FINV(0.05,1,1)

Nilai F tabel yang diperoleh= 161,45

Nilai tabel F untuk dk yang lain dapat digunakan cara seperti di atas.

Dikutip dari: Azuar Juliandi (2013). Metodologi Penelitian Kuantitatif: untuk Ilmu-Ilmu Bisnis. Medan: M2000. hlm. 218-222

Tabel r Product Moment

$\alpha=0,05$

n	dk=n-2	t-tabel _{0,05}	r-tabel _{0,05}
1	-	-	-
2	-	-	-
3	1	12.706	0.997
4	2	4.303	0.950
5	3	3.182	0.878
6	4	2.776	0.811
7	5	2.571	0.754
8	6	2.447	0.707
9	7	2.365	0.666
10	8	2.306	0.632
11	9	2.262	0.602
12	10	2.228	0.576
13	11	2.201	0.553
14	12	2.179	0.532
15	13	2.160	0.514
16	14	2.145	0.497
17	15	2.131	0.482
18	16	2.120	0.468
19	17	2.110	0.456
20	18	2.101	0.444
21	19	2.093	0.433
22	20	2.086	0.423
23	21	2.080	0.413
24	22	2.074	0.404
25	23	2.069	0.396
26	24	2.064	0.388
27	25	2.060	0.381
28	26	2.056	0.374
29	27	2.052	0.367
30	28	2.048	0.361
31	29	2.045	0.355
32	30	2.042	0.349
33	31	2.040	0.344
34	32	2.037	0.339
35	33	2.035	0.334
36	34	2.032	0.329
37	35	2.030	0.325
38	36	2.028	0.320
39	37	2.026	0.316
40	38	2.024	0.312
41	39	2.023	0.308
42	40	2.021	0.304
43	41	2.020	0.301
44	42	2.018	0.297
45	43	2.017	0.294
46	44	2.015	0.291
47	45	2.014	0.288
48	46	2.013	0.285
49	47	2.012	0.282
50	48	2.011	0.279

Diolah dengan Excel :

$$r_{\text{tabel}} = \frac{t}{\sqrt{[(n-2) + t^2]}}$$

Nilai tabel r untuk n yang lain dapat digunakan cara seperti di atas.

Dikutip dari: Azuar Juliandi (2013). Metodologi Penelitian Kuantitatif: untuk Ilmu-Ilmu Bisnis. Medan: M2000. hlm. 218-222

Tabel Chi-Square (χ^2)

$\alpha=0,05$

n	dk	$\chi^2_{0,05}$	n	dk	$\chi^2_{0,05}$
1	-	-	51	50	67.505
2	1	3.841	52	51	68.669
3	2	5.991	53	52	69.832
4	3	7.815	54	53	70.993
5	4	9.488	55	54	72.153
6	5	11.070	56	55	73.311
7	6	12.592	57	56	74.468
8	7	14.067	58	57	75.624
9	8	15.507	59	58	76.778
10	9	16.919	60	59	77.931
11	10	18.307	61	60	79.082
12	11	19.675	62	61	80.232
13	12	21.026	63	62	81.381
14	13	22.362	64	63	82.529
15	14	23.685	65	64	83.675
16	15	24.996	66	65	84.821
17	16	26.296	67	66	85.965
18	17	27.587	68	67	87.108
19	18	28.869	69	68	88.250
20	19	30.144	70	69	89.391
21	20	31.410	71	70	90.531
22	21	32.671	72	71	91.670
23	22	33.924	73	72	92.808
24	23	35.172	74	73	93.945
25	24	36.415	75	74	95.081
26	25	37.652	76	75	96.217
27	26	38.885	77	76	97.351
28	27	40.113	78	77	98.484
29	28	41.337	79	78	99.617
30	29	42.557	80	79	100.749
31	30	43.773	81	80	101.879
32	31	44.985	82	81	103.010
33	32	46.194	83	82	104.139
34	33	47.400	84	83	105.267
35	34	48.602	85	84	106.395
36	35	49.802	86	85	107.522
37	36	50.998	87	86	108.648
38	37	52.192	88	87	109.773
39	38	53.384	89	88	110.898
40	39	54.572	90	89	112.022
41	40	55.758	91	90	113.145
42	41	56.942	92	91	114.268
43	42	58.124	93	92	115.390
44	43	59.304	94	93	116.511
45	44	60.481	95	94	117.632
46	45	61.656	96	95	118.752
47	46	62.830	97	96	119.871
48	47	64.001	98	97	120.990
49	48	65.171	99	98	122.108
50	49	66.339	100	99	123.225

Sumber: Diolah dengan Excel dengan formula: =CHIINV(probability,deg_freedom)
 Dengan deg_freedom=dk=n-1

Nilai tabel Chi-Square untuk dk yang lain dapat digunakan cara seperti di atas.

Dikutip dari: Azuar Juliandi (2013). Metodologi Penelitian Kuantitatif: untuk Ilmu-Ilmu Bisnis. Medan: M2000. hlm. 218-222