

PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* TERHADAP *PERFORMANCE* PADA BADAN KEUANGAN DAERAH KOTA PONTIANAK

Bosman Donald Hutahahean

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Barat

email: bosmanh63@gmail.com

Abstrak

Keterbatasan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dan kekurangan instrumen yang digunakan serta ditambah kurangnya dukungan pegawai dalam akses penilaian kinerja akan menimbulkan hambatan di dalam penilaian kinerja secara obyektif dan optimal. Fenomena yang terjadi pada Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak yakni pendekatan penilaian kinerja yang sering dilakukan oleh manajemen untuk melihat kinerja masih bersifat tradisional. Fenomena lain yang terjadi adalah kurangnya perhatian dari pihak manajemen dalam menghargai pegawai yang bermutu. Untuk itu perlu untuk dilakukan suatu penelitian yang berkenaan dengan bagaimana pengaruh *total quality management* terhadap kinerja pada Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja pada Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak. Penelitian adalah penelitian deskriptif dan penelitian asosiatif atau desain kausal. Pengolahan data secara kualitatif dilakukan dengan cara tabulasi, sedangkan secara kuantitatif dilakukan analisis untuk pembahasan dengan menggunakan Regresi Linier Berganda. Berdasarkan Koefisien Determinasi dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh dari mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja terhadap naik turunnya atau variasi kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak adalah sebesar 47,10%. Secara simultan dapat disimpulkan bahwa variabel mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja secara simultan berpengaruh nyata terhadap kinerja responden. Secara parsial variabel mutu potensi diri dan mutu kinerja pada penelitian ini berpengaruh nyata terhadap kinerja responden, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Secara parsial variabel mutu proses pada penelitian ini tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja responden.

Kata Kunci : Kualitas, Total, Manajemen, Kinerja

PENDAHULUAN

Pengelolaan kinerja merupakan urusan vital dari suatu manajemen dan semestinya memang demikian, maka memahami dan menjelaskan kinerja menjadi tanggung jawab pimpinan, tetapi ini lebih mudah dikatakan daripada dikerjakan. Oleh karena itu peningkatan dan pertumbuhan suatu organisasi dalam kehidupan masyarakat sangat erat kaitannya dengan keberadaan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Dimana sumber daya manusia berperan sebagai motivator utama organisasi. Karenanya sumber daya manusia adalah merupakan aset yang sangat penting dan berharga yang harus ditingkatkan produktivitas dan efisiensinya agar lebih berdaya guna dan dapat optimal dalam mencapai hasil yang diinginkan. Dalam rangka mewujudkan kondisi di atas maka Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak sebagai wadah aktualisasi

bagi setiap sumber daya manusia yang ada di dalamnya hendaknya mampu menciptakan sistem dan situasi serta kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan setiap sumber daya manusia dapat mengembangkan kemampuan dan keterampilannya secara optimal melalui peningkatan kinerja. Namun demikian pada evaluasi kinerja biasanya akan dihadapi beberapa kendala terkait dengan keterbatasan-keterbatasan sumber daya manusia itu sendiri. Adanya keterbatasan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dan kekurangan instrumen yang digunakan serta ditambah kurangnya dukungan pegawai dalam akses penilaian kinerja akan menimbulkan hambatan di dalam penilaian kinerja secara obyektif dan optimal. Kendala yang mempengaruhi atasan sulit di dalam mengevaluasi kinerja bawahannya secara optimal antara lain kurangnya standar, standar yang tidak relevan atau subyektif, standar yang tidak realistis, ukuran

yang jelek atas kinerja, kesalahan penilaian, umpan balik yang jelek terhadap pegawai, komunikasi yang negatif dan kegagalan yang menerapkan data evaluasi. Pihak manajemen sering menilai, bahwa sumber daya, khususnya SDM yang digunakan sebagai asset produksi dapat dipindah-pindahkan bahkan dihilangkan begitu saja demi tuntutan tertentu. Hal ini, sangat dipengaruhi oleh kurangnya wawasan para manajemen dalam memahami adanya asset *intangible* (tidak berwujud) yakni pengetahuan. Keunggulan unsur pengetahuan dalam suatu organisasi telah menjadi unsur daya saing yang tinggi. Kepemimpinan dan kepopuleran suatu organisasi akan semakin tergusur oleh organisasi lain bahkan organisasi yang baru muncul yang memiliki manajemen pengetahuan yang tepat waktu dan tepat tempat sesuai dengan tuntutan teknologi, pergeseran persaingan, dan tuntutan lingkungan global. Disinilah pegawai perlu dibina secara berkesinambungan khususnya tentang mutu sumber daya manusia yang berkenaan dengan manajemen mutu sumber daya manusia (*total quality management*). Pemahaman tentang mutu SDM dalam pendekatan *total quality management* (TQM) dicermati sebagai upaya membangun pendekatan yang lebih holistik dan komprehensif serta integral. Para pegawai tidak dipahami sebagai manusia yang memiliki ciri-ciri yang sama karena dalam kenyataannya sifat mereka cenderung beragam dan pegawai tidak mampu bekerja sendiri, tetapi harus bekerja sama. Karena itu pemahaman tentang pegawai dalam kerangka pengembangan organisasi yang utuh atau dengan pendekatan *total quality management* yang dicirikan oleh adanya kegiatan yang lebih berorientasi pada pencegahan penurunan mutu sumber daya manusia dibanding kegiatan mendeteksi dan memperbaiki penurunan mutu sumber daya manusia. Pendekatan *total quality management* membutuhkan sistem umpan balik yang efektif dan berkesinambungan. Analisis hubungan *total quality management* dan kinerja pegawai serta kinerja organisasi menjadi sangat penting untuk dilakukan. Begitu pula evaluasi tentang keberhasilan, kekuatan dan kelemahan tiap program pengembangan *total quality management* perlu dilakukan secara terencana dengan baik. Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh dari *total quality management* terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak?

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen sumber daya manusia dirasakan semakin sangat penting dalam menyikapi perkembangan pembangunan, sumber daya manusia juga merupakan suatu pendekatan yang strategis

terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan pengorganisasian dan untuk membentuk kultur organisasi yang layak. Dalam konsep manajemen, manusia diharapkan mau memanfaatkan tenaga sepenuhnya atau seoptimum mungkin untuk meningkatkan produktivitas yang diikuti oleh terciptanya hubungan kerja yang bermutu dengan konotasi rasa dan saling membangun (Kussriyanto, 2013:6).

Teknik manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan sumber daya manusia, pemilihan pegawai, penilaian prestasi kerja, pelaksanaan pengkajian, pelatihan dan pengembangan pegawai, hal tersebut diikuti oleh program khusus yang dirancang untuk memperbaiki komunikasi dan meningkatkan keterlibatan, tanggung jawab, dan produktivitas kerja. Semuanya merupakan rangkaian pendekatan yang terpadu dalam program kepegawaian yang akan memberikan sumbangan yang besar terhadap pencapaian sasaran organisasi integritas yang menyeluruh dengan rencana-rencana strateginya (Amstrong, 2014:5-6).

Pada sisi lain manusia mempunyai perbedaan baik fisik maupun psikis. Menurut As'ad (2007:2) faktor yang menimbulkan perbedaan dari segi fisik adalah bentuk tubuh dan komposisinya, taraf kesehatan fisik pada umumnya dan kemampuan panca indra. Sedangkan dari segi psikis adalah bakat, minat, kepribadian, motivasi dan edukasi. Karena adanya perbedaan individu dari segi fisik dan psikisnya, menurut manajemen untuk membuat suatu kebijaksanaan sumber daya manusia yang tepat sehingga tercipta keselarasan antara faktor produksi tenaga kerja dan faktor produksi lainnya.

Ronald (2004:124) menyatakan bahwa sistem manajemen sumber daya manusia mengandung unsur-unsur :

1. Masukan berupa tantangan dalam dan luar perusahaan yang mempengaruhi individu dalam organisasi.
2. Proses transformasi yang meliputi kegiatan manajemen sumber daya manusia dan rekrutment, dan.
3. Keluaran berupa tenaga kerja yang terampil dan bermotivasi tinggi.

Melalui bekerja seseorang ingin menggunakan dan mengembangkan kecakapan serta bakat yang dimilikinya secara maksimum dengan tidak melupakan nilai-nilai manusiawi. Disamping itu ia juga dituntut untuk berperan positif dalam organisasi dan lingkungan kerjanya, yakni melalui pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang dimilikinya.

Secara etimologis, istilah kinerja berasal dari bahasa Inggris yakni "*performance*". Kinerja

seseorang terkait dengan tingkat keberhasilannya dalam melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins (2017:37) adalah ukuran dari hasil kerja yang dilakukan dengan menggunakan kriteria yang disetujui bersama. Kriteria yang dipakai sangat tergantung pada faktor-faktor yang terkait dengan pekerjaan, misalnya kriteria kinerja pimpinan perusahaan berbeda dengan pimpinan suatu lembaga pendidikan, meskipun keduanya manajer atau pimpinan suatu organisasi. Kinerja juga dapat diukur melalui sejauhmana usaha yang dilakukan dan seberapa besar keberhasilan yang dicapai bila dikorelasikan dengan harapan. Sehubungan dengan itu, Arnold dan Felman (204:24) menyatakan bahwa setiap perbuatan atau tindakan harus diarahkan untuk mewujudkan harapan organisasi. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa dalam organisasi terdapat kelompok yang menjalankan tugas atau pekerjaannya secara efektif dan ada juga yang tidak.

Fenomena demikian timbul sudah pasti ada penyebabnya-penyebabnya. Timpe (2002:32) memperkenalkan sebuah pendekatan yang disebutnya dengan pendekatan atribusi yang didasarkan kepada asumsi bahwa orang cenderung tidak merasa puas dengan mengetahui apa yang dikerjakan orang, tetapi suka mencari alasan-alasan mengapa mereka melakukannya. Keinginan untuk memahaminya adalah suatu keinginan yang sehat yang menerapkan analisis penyebab perilaku mereka sendiri serta perilaku-perilaku orang lain. Terdapat dua kategori dasar atribusi: yang bersifat internal atau disposisional (dihubungkan dengan sifat-sifat orang lain) dan bersifat eksternal atau situasional (yang dapat dihubungkan dengan lingkungan seseorang). Misalnya perilaku (dalam hal ini kinerja) dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti kemampuan, upaya kesulitan tugas, atau nama baik (Timpe, 2002:32). Selanjutnya Vroom sebagaimana yang dikutip oleh As'ad (2007:41) menjelaskan tingkatan kinerja (*level of performance*) adalah tingkat sejauhmana keberhasilan seseorang didalam melakukan tugas pekerjaannya. Seseorang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai seseorang yang produktif, dan sebaliknya seseorang yang tidak mencapai level standar, dikatakan tidak produktif atau *performance*-nya rendah. Berdasarkan berbagai pendapat dan pemikiran di atas, dapat disintesis sebagai berikut: (1) Kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai seseorang atau beberapa orang berdasarkan perilakunya dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya atau sesuai dengan ukuran yang berlaku untuk jenis pekerjaan masing-masing. (2) Kinerja adalah keberhasilan dalam menjalankan tugasnya sehari-hari dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pelayanan

pendidikan, didalamnya tercakup faktor-faktor kepemimpinan, komunikasi, peran, fungsi konsep dan teknik manajemen, serta proses analitis untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi. (3) Kinerja dapat diukur dengan memberi penilaian atas kegiatan-kegiatannya dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sehari-hari.

Secara teoritis terdapat hubungan siklus tujuan dan strategi bisnis perusahaan dengan strategi manajemen mutu sumber daya manusia. Strategi organisasi diturunkan dalam bentuk strategi manajemen mutu sumber daya manusia. Program-program yang menyangkut manajemen mutu sumber daya manusia diarahkan pada sasaran peningkatan mutu SDM karyawan. Sebagai input, mutu SDM akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam bentuk produktivitas kerjanya. Semakin meningkat mutu SDM karyawan semakin meningkat pula produktivitas kerjanya. Akumulasi dari produktivitas kerja karyawan yang meningkat akan mencerminkan kinerja perusahaan, misalnya dalam bentuk omset penjualan dan keuntungan yang juga meningkat. Kinerja perusahaan yang meningkat akan semakin membuka peluang pada manajemen untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan melalui peningkatan kompensasi (imbalance) berupa kenaikan upah, jaminan sosial dan peningkatan karir. Hal ini berarti bahwa perusahaan telah memenuhi tujuan atau kepentingan karyawan disamping kepentingan perusahaan. Siklus ini terus bergulir sesuai dengan ubahan strategi manajemen organisasi.

Proses pengubahan strategi manajemen suatu organisasi bersifat dinamis. Misalnya ketika perusahaan dihadapkan pada krisis keuangan global belakangan ini. Hal ini seharusnya dicirikan oleh adanya respon suatu organisasi ketika menghadapi perubahan-perubahan eksternal, misalnya tantangan era global dengan segala turbulensinya. Dalam kasus strategi sumberdaya manusia, organisasi akan menerapkan strategi manajemen mutu sumber daya manusia yang harus beradaptasi dengan beragam variabel keorganisasian internal dan kebutuhan serta ekspektasi para anggotanya. Karena itu proses perubahan yang terjadi akan menyangkut dimensi kultural, struktural, dan personal.

Menurut Sjafriz (2008:3-7) bahwa dari sisi kultural, suatu perusahaan akan mengubah strategi sumberdaya manusia yang selama ini bersifat rutin dan *status-quo* menjadi budaya pengembangan atau produktif. Intinya adalah bagaimana perusahaan mengembangkan budaya unggul di kalangan karyawan yang mampu bersaing di pasar. Perilaku produktif dikembangkan sebagai suatu sistem nilai, baik untuk individu maupun perusahaan. Kemudian di sisi struktural dikembangkan suatu strategi manajemen kepemimpinan yang semula berorientasi hubungan atasan dan bawahan menjadi

manajemen kemitraan antara atasan dan bawahan dan sebaliknya. Juga dapat terjadi perubahan struktur organisasi yang semula gemuk menjadi ramping sesuai dengan prinsip-prinsip efektivitas dan efisiensi. Termasuk di dalamnya diharapkan fungsi manajemen mutu sumber daya manusia yang semula hanya dikelola oleh departemen atau divisi SDM secara bertahap untuk beberapa fungsi tertentu, misalnya pengembangan mutu karyawan dilakukan oleh departemen atau divisi lain secara terintegrasi. Dalam hal dimensi personal, suatu perusahaan harus berorientasi pada pengembangan kebutuhan dan kepentingan karyawan disamping kebutuhan dan kepentingan perusahaan. Karyawan harus dipandang sebagai unsur investasi yang efektif dan jangan sampai terjadi beragam perlakuan yang bersifat dehumanisasi. Untuk itu peningkatan mutu karyawan menjadi hal yang pokok dan perlu dilakukan melalui kegiatan analisis masalah karyawan, komunikasi, pelatihan, pengembangan motivasi dan kedisiplinan, penerapan manajemen kepemimpinan yang partisipatif, pengembangan keselamatan dan kesehatan kerja, manajemen perubahan, dan menjadikan perusahaan sebagai suatu organisasi pembelajaran.

Menurut Malthis dan Jackson (2011:21) menyatakan manajemen mutu adalah proses manajemen komprehensif yang berfokus pada perbaikan yang terus menerus dari aktifitas organisasi untuk menajamkan kualitas dan jasa yang ditawarkan. Gaspersz (2015:17) menyatakan bahwa manajemen mutu terpadu merupakan pendekatan Manajemen sistematik yang berorientasi pada organisasi, pelanggan dan pasar melalui kombinasi menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktifitas manajemen adalah merupakan antara pencarian fakta praktis dan penyelesaian masalah, guna menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktifitas dan kinerja lain dari organisasi.

Manusia sebagai asset yang akan mengelola sumber daya yang ada dalam organisasi memerlukan manusia yang baik kualitasnya. Sumber daya manusia jika ditinjau dari segi kualitasnya memiliki dua kemampuan, yaitu *Mangkuprawira* (2002:47). *Hard Skill* : Kemampuan akademik yang dimiliki seseorang dan *Soft Skill* : Kemampuan menyesuaikan dengan lingkungan terutama dalam dunia kerja (organisasi). Zainun (2011:29-35) menyatakan peningkatan mutu sumber daya manusia dimaksudkan untuk berbagai keperluan seperti: 1) Menyiapkan seseorang agar saatnya dihari tugas tertentu yang belum tahu secara khusus, apa tugas itu dengan harapan akan mampu bilamana nanti disertai tugas yang sesuai, 2) Memperbaiki kondisi seseorang yang sudah diberi tugas dan sedang menghadapi tugas tertentu yang merasa ada kekurangan pada dirinya untuk mampu

mengemban tugas itu sebagaimana mestinya, 3) Mempersiapkan seseorang untuk diberi tugas tertentu yang sudah pasti yang syarat-syaratnya lebih berat dari tugas yang dikerjakannya sekarang, 4) Melengkapi seseorang dengan hal-hal apapun yang mungkin timbul disepertar tugasnya, baik yang langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap pelaksanaan tugasnya, 5) Menyesuaikan seseorang kepada tugas-tugas yang mengalami perubahan karena berubahnya syarat-syarat untuk mengerjakan tugas atau pekerjaan itu secara sebagian atau seluruhnya, 6) Menambah keyakinan dan percaya diri kepada seseorang bahwa dia adalah orang yang benar-benar cocok untuk tugas yang sedang diembannya, 7) Meningkatkan wibawa seseorang dari pandangan bawahan maupun orang lain.

Menurut Nasution (2001:37) manfaat manajemen mutu dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu dapat memperbaiki posisi persaingan dan meningkatkan keluaran bebas dari kerusakan. Manajemen mutu memberikan jaminan bagi masyarakat, bahwa organisasi mempunyai tanggung jawab tentang kualitas dan mampu menyediakan produk dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan mereka. Sebuah Organisasi yang memahami mengapa mereka memperkenalkan manajemen mutu sumber daya manusia dapat menerapkan suatu sistem yang fleksibel yang cocok bagi mereka sendiri dan menyadari manfaat serta keefektifan yang dihasilkan oleh manajemen mutu. Manajemen mutu SDM yang efektif harus dapat memastikan bahwa kegiatan-kegiatan bisnis diawasi dan didokumentasikan. Hal ini memungkinkan setiap orang mengetahui apa yang mereka kerjakan dan bagaimana mereka mengerjakannya. Sebagai hasilnya, inefisiensi dan pemborosan dapat ditentukan sarannya dan kemudian dihilangkan.

METODE PENELITIAN

Dalam rangka mengarahkan penelitian yang dilaksanakan maka diperlukan prosedur pemecahan masalah penelitian dalam bentuk metode penelitian. Metode survey adalah suatu metode yang bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu (Traver dalam Umar, 2008:81). Jenis penelitian adalah penelitian deskriptif dan penelitian asosiatif atau desain kausal. Menurut Umar (2008:93) desain kausal berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya.

Penelitian ini dilakukan pada Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak Provinsi Kalimantan Barat., dimana obyek penelitiannya adalah pada Bidang

Pelayanan dan Pengembangan Pajak Daerah dan Bidang Pengawasan dan Penagihan Pajak Daerah karena kedua bidang ini berhubungan dengan pelayanan secara langsung kepada masyarakat sebagai wajib pajak. Penelitian ini dilakukan selama 3 (tiga) bulan, terhitung sejak bulan Agustus 2020 sampai dengan bulan Oktober 2020.

Dalam rangka mengarahkan penelitian yang dilaksanakan maka diperlukan prosedur pemecahan masalah penelitian dalam bentuk metode penelitian. Metode survey adalah suatu metode yang bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu (Traver dalam Umar, 2008:81). Jenis penelitian adalah penelitian deskriptif dan penelitian asosiatif atau desain kausal. Menurut Umar (2008:93) desain kausal berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya.

Populasi dan Sampel

Menurut Sigit (2004:62) yang dimaksud dengan populasi adalah kelompok apa yang diminati dalam penelitian itu, yakni kelompok yang akan dikenakan atau diterapi hasil dari penelitian. Menurut Sudjana (2002:3) populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang mempunyai karakteristik tertentu yang menjadi sumber data penelitian. Populasi di dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia pada Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak pada Bidang Pelayanan dan Pengembangan Pajak Daerah dan Bidang Pengawasan dan Penagihan Pajak Daerah yakni sebanyak 30 orang. Sampel diambil sebanyak 30 orang (*purposive sampling*). Menurut Sugiyono (2005:57), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah keseluruhan populasi.

Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

a. Data Primer

Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara) dan data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti (Indriatara dan Supomo, 2004:146-147). Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari:

1. Wawancara

Wawancara adalah cara pengumpulan data yang dilakukan dengan tanya jawab kepada responden yang berhubungan langsung dengan penelitian.

2. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data melalui pengamatan langsung pada obyek penelitian,

yaitu diadakan pengamatan langsung terhadap kegiatan responden.

b. Data Sekunder

Indriatara dan Supoma (2004:147) menyatakan bahwa data sekunder adalah data yang sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

Variabel Penelitian dan Indikatornya

Menurut Sugiyono (2005:5), variabel penelitian merupakan gejala yang menjadi fokus peneliti untuk diamati. Variabel itu sebagai atribut orang atau sekelompok orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu". Sedangkan menurut Rianse (2008:81), variabel adalah segala sesuatu yang menjadi objek pengamatan penelitian. Variabel penelitian ini dikembangkan lebih lanjut dengan merinci masing-masing variabel dapat dilihat sebagai berikut .

Tabel 1
Variabel Penelitian

Variabel (X)	Indikator	Pengukuran
1. Mutu potensi diri (X1)	Mutu potensi diri antara lain tingkat pengetahuan, etos kerja, sikap, keterampilan, kesehatan, kedisiplinan, loyalitas kerja, dan kejujuran	Skala Likert 1 – 5
2. Mutu Proses (X2)	Mutu proses antara lain dilihat dari komitmen, tingkat kerusakan produk, tingkat keamanan kerja pribadi, dan mutu kehidupan kerja karyawan	Skala Likert 1 – 5
3. Mutu Kinerja (X3)	Mutu kinerja dilihat dari output antara lain berupa produktivitas kerja, produktivitas perusahaan, dan kesejahteraan karyawan	Skala Likert 1 – 5
1. Kemampuan	a. keahlian (<i>skill</i>) b. pengetahuan (<i>knowledge</i>) c. sikap (<i>attitude</i>) d. kemampuan penggunaan fasilitas kerja	Skala Likert 1 – 5
2. Motivasi	a. bekerja keras b. menerima tantangan c. dapat mempengaruhi orang lain d. menikmati persaingan e. senang bekerjasama f. senang bergabung dalam kelompok g. membina hubungan yang baik	Skala Likert 1 – 5
3. Kesempatan	a. fasilitas kerja b. kondisi kerja c. rekan kerja d. aturan dan prosedur e. cukup memiliki informasi f. cukup memiliki waktu	Skala Likert 1 – 5

Alat Analisis Data

a. Regresi Linier Berganda

Data yang diperoleh dari hasil penelitian dikelompokkan berupa hasil wawancara melalui pengisian kuesioner atas pernyataan responden. Untuk memudahkan pengukuran data kualitatif menjadi data kuantitatif maka dipergunakan sistem skoring *Scala Likert* dengan kriteria sangat setuju hingga sangat tidak setuju sebagai berikut:

SS = Sangat Setuju, nilai : 5

S = Setuju, nilai : 4

KS = Kurang Setuju : 3

TS = Tidak Setuju, nilai : 2

STS = Sangat Tidak Setuju, nilai : 1

Menurut Sugiyono (2005:86-87) menyatakan *Scala Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan *Scala Likert* maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator-indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk mengukur item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan *Scala Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat diukur berupa kata-kata antara lain misalnya : baik sekali, cukup baik, kurang baik dan sangat tidak baik.

Pengolahan data secara kualitatif dilakukan dengan cara tabulasi, sedangkan secara kuantitatif dilakukan analisis untuk pembahasan dengan menggunakan Regresi Linier Berganda. Adapun persamaan umum Regresi Linier Berganda (Simbolon, 2009:239-250) adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = kinerja

β_0 = Intersep

X_1 = mutu proses

X_2 = mutu potensi diri

X_3 = mutu kinerja

ε = Error Terms

b. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Pengujian Normalitas adalah tentang kenormalan distribusi data (Anonymous, 2008:39). Penggunaan Uji Normalitas untuk memenuhi asumsi bahwa yang harus dimiliki oleh data adalah data tersebut harus terdistribusi dengan normal. Maksud data terdistribusi normal adalah bahwa data akan

mengikuti bentuk distribusi normal. Untuk mengetahui bentuk distribusi data dapat menggunakan grafik distribusi dan analisis, dimana bentuk distribusi normal data akan memusat pada nilai rata-rata dan median

2) Uji Multikolinearitas

Gejala multikolinearitas dapat dideteksi pula dengan melihat pada nilai *varian inflating factor* (VIF), jika nilai VIF masing-masing variabel dalam model $10 \leq$ maka tidak terdapat gejala multikolinearitas (Santoso, 2004:41).

3) Heteroskedastisitas

Salah satu asumsi dalam regresi berganda adalah uji heteroskedastisitas. Asumsi heteroskedastisitas adalah asumsi dalam regresi dimana varians dari residual tidak sama untuk satu pengamatan ke pengamatan lain (Anonymous, 2008:47). Salah satu uji untuk menguji heteroskedastisitas adalah dengan melihat penyebaran dari variabel residual, dimana ini dapat dilihat dari scatter plot yang terpencar dan tidak membentuk pola tertentu sehingga dapat dikatakan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

c. Pengujian Hipotesis

1) Uji hipotesis secara parsial dilakukan dengan Uji-t yakni dengan hipotesis sebagai berikut :

- $H_0 : \beta_i = \beta_i$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh nyata dari variabel *independet* terhadap variabel *dependent* dengan $\alpha = 5\%$.

- $H_a : \beta_i \neq \beta_i$, artinya secara parsial terdapat pengaruh nyata dari variabel *independet* terhadap variabel *dependent* dengan $\alpha = 5\%$.

2) Uji hipotesis secara simultan dilakukan dengan Uji-F yakni dengan hipotesis sebagai berikut :

- $H_0 : \beta_i = \beta_i$, artinya secara simultan tidak terdapat pengaruh nyata dari variabel *independet* terhadap variabel *dependent* dengan $\alpha = 5\%$.

- $H_a : \beta_i \neq \beta_i$, artinya secara simultan terdapat pengaruh nyata dari variabel *independet* terhadap variabel *dependent* dengan $\alpha = 5\%$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas menunjukkan ukuran sejauhmana instrumen pengukur mampu mengukur apa yang diukur. Uji validitas dilakukan terhadap 30 responden acak. Dari hasil analisis dapat

disimpulkan bahwa semua item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini baik itu variabel *total quality manajemen* dan kinerja adalah valid.

Uji reliabilitas derajat ketepatan, ketelitian, dan keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen penelitian. Dalam uji reliabilitas digunakan teknik Alpha Cronbach, dimana suatu instrumen dikatakan handal bila memiliki nilai koefisien kehandalan atau alpha sebesar 0,66 atau lebih. Dari hasil Uji Realibilitas dari variabel mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja sreta variabel kinerja adalah relabel.

Selain itu juga dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji multikolenieritas dan uji heterokedastisitas, dimana semua variabel memenuhi syarat uji asumsi klasik.

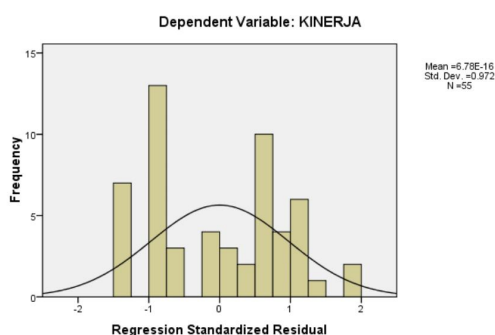
Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Pengujian Normalitas adalah tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan Uji Normalitas untuk memenuhi asumsi bahwa yang harus dimiliki oleh data adalah data tersebut harus terdistribusi dengan normal. Maksud data distribusi normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal. Untuk mengetahui bentuk distribusi data dapat menggunakan grafik distribusi dan analisis, dimana bentuk distribusi normal data akan memusat pada nilai rata-rata dan median. Dari data yang terkumpul pada penelitian maka dengan bantuan program *Statistical Package For Social Science* diperoleh hasil Uji Normalitas dapat dilihat pada Gambar 1. berikut ini.

Gambar 1

Histogram



Sumber : Analisis Data, 2020

2) Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan suatu keadaan dimana dalam model ada variabel bebas yang berkorelasi sempurna atau mendekati

sempurna dengan variabel bebas lainnya. Gejala multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat pada nilai *Varian Inflating Factor* (VIF), jika nilai VIF masing-masing variabel dalam model $10 \leq$ maka tidak terdapat gejala multikolinearitas (Santoso, 2000:41). Hasil analisis Uji multikolenieritas dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2
Uji Multikolenieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.105	.557		-.188	.851		
MUTU POTENSI DIRI	.392	.170	.313	2.311	.025	.565	1.770
MUTU PROSES	.156	.195	.125	.798	.429	.305	2.743
MUTU KINERJA	.370	.180	.332	2.056	.045	.399	2.507

a. Dependent Variable: KINERJA

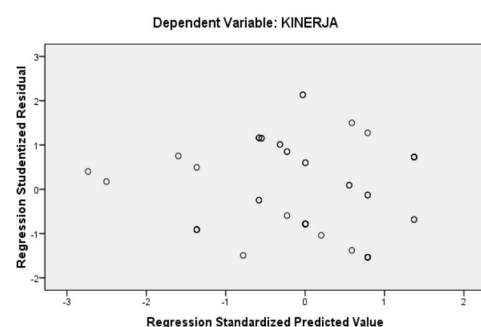
Sumber: Analisis Data, 2020

Jadi jika dilihat dari nilai VIF pada Tabel 1 tersebut di atas maka dapat disimpulkan tidak terjadi gejala multikolenieritas pada penelitian ini, karena nilai VIF lebih kecil dari 10. Sehingga dapat dikatakan tidak ada variabel bebas yang berupa mutu potensi diri, proses, dan mutu kinerja berkorelasi sempurna atau mendekati sempurna dengan variabel bebas yakni kinerja.

3) Uji Heterokedastisitas

Untuk menguji heterokedastisitas adalah dengan melihat penyebaran dari variabel residual, dimana ini dapat dilihat dari plot yang terpecah dan tidak membentuk pola tertentu sehingga dapat dikatakan tidak terjadi gejala heterokedastisitas. Hasil Uji Hetrokedastisitas dapat dilihat pada Gambar 2 berikut ini.

Scatterplot



Sumber: Analisis Data, 2020

Dari gambar scatter plot di atas maka disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala homokedastisitas atau persamaan regresi memenuhi asumsi hetrokedastisitas. Artinya penyebaran data mutu

potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja terhadap data kinerja tidak membentuk pola tertentu.

Demografik Responden

Dalam penelitian yang berkaitan dengan sumber daya manusia maka demografik responden merupakan dimensi yang penting, karena merupakan pencerminan suatu dinamika perilaku yang berperan memberikan kontribusi dari suatu kenyataan empiris yang dihadapi dalam aktivitas sehari-hari. Dari kuesioner yang disampaikan kepada responden diperoleh data umum tentang deskripsi umum responden meliputi umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan mas kerja.

1) Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden pada penelitian ini adalah mencerminkan perbedaan gender yang sudah ada sejak responden dilahirkan. Artinya terdapat perbedaan nyata antara responden dimana kondisi ini dapat dilihat secara fisik dan mental yang dicerminkan dari jenis kelaminnya. Perbedaan di dalam kesempatan dan perlakuan dilingkungan kerja sering diisukan sebagai isu gender, yang kemudian sering diasosiasikan sebagai perbedaan jenis kelamin antara pria dan wanita di dalam berbagai bidang, juga dalam memperoleh pekerjaan dan jabatan. Perbedaan dalam jumlah berdasarkan jenis kelamin diharapkan akan terjadi kemitrasejajaran antara pria dan wanita. Di kalangan pengambil keputusan dan pelaksana program di beberapa instansi pemerintah baik di pusat maupun di daerah, pernah diajukan pertanyaan mengenai gender dengan penjelasan yang terbatas tentang peran dan tanggung jawab atau keseimbangan antara peran laki-laki dan perempuan di dalam keluarga dan masyarakat (Yurikosari, 2012:2). Kondisi ini akan mencerminkan bahwa gender responden akan terkait dengan tugas dan fungsi responden untuk membentuk kinerja yang berkualitas. Hasil pengumpulan data pada responden berkaitan dengan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3
Jenis Kalamain Responden

No	Jenis Kelamin (L/P)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	20	67
2	Perempuan	6	20
Jumlah		30	100

Sumber: Hasil Analisis Data, 2020

Dari Tabel 3 di atas terlihat bahwa terdapat perbedaan yang nyata dalam jumlah responden menurut jenis kelamin yang merepresentasikan kelompok gender responden. Namun demikian

perbedaan gender ini diharapkan akan menjadi faktor yang saling melengkapi di dalam mencapai visi dan misi Bidang Pelayanan dan Pengembangan Pajak Daerah dan Bidang Pengawasan dan Penagihan Pajak Daerah Pada Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak. Sebagaimana menurut Priyono dan Sutastie (2008:252), bahwa kemitrasejajaran adalah didasarkan pada *Gender Equality*, dimana akan terjadi kesejajaran yang saling melengkapi, menuju kerjasama yang sinerjik karena saling mengisi. Ini menunjukkan bahwa gender responden akan terkait dengan tugas dan fungsi responden untuk membentuk kinerja yang berkualitas.

2) Umur

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan umur adalah usia responden sejak lahir hingga pengisian kuisisioner dilakukan. Dari data yang terkumpul umur responden cukup heterogen mulai dari yang terendah berumur 26 tahun dan tertinggi berumur 57 tahun. Dilihat dari umur responden secara keseluruhan maka dapat dikatakan bahwa responden pada Bidang Pelayanan dan Pengembangan Pajak Daerah dan Bidang Pengawasan dan Penagihan Pajak Daerah Pada Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak termasuk kedalam tenaga kerja yang produktif. Hal ini didukung oleh pendapat Warisa (2004:27) yang menyatakan bahwa penduduk yang tergolong kedalam kelompok umur yang secara ekonomis produktif merupakan penduduk yang berumur antara 15 – 64 tahun, sedangkan kelompok umur yang secara ekonomis tidak produktif adalah kelompok umur 65 tahun keatas. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa setiap orang yang berumur antara 15 – 64 tahun disebut sebagai umur angkatan kerja (umur produktif), sedangkan kelompok umur yang tidak produktif adalah orang yang berumur di atas 65 tahun. Untuk mempermudah memberikan penjelasan dan pembahasan penulis mengelompokkan umur responden ke dalam 4 (empat) kelompok umur dan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4
Umur Responden

No	Kelompok Umur (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	25 – 35	9	30
2	36 – 45	8	27
3	46 – 55	9	30
4	56 – 65	4	13
Jumlah		30	100

Sumber: Hasil Analisis Data, 2020

Sebagaimana data pada Tabel 4.2 di atas dan menurut UU No. 13 tahun tentang ketenagakerjaan 2003 Bab I pasal 1 ayat 2 disebutkan bahwa tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Secara garis besar penduduk dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu tenaga kerja dan bukan tenaga kerja. Penduduk tergolong tenaga kerja apabila telah memasuki usia kerja. Batas usia kerja yang berlaku di Indonesia adalah berumur 15 tahun – 64 tahun. Menurut pengertian ini, setiap orang yang mampu bekerja disebut sebagai tenaga kerja. Ada banyak pendapat mengenai usia dari para tenaga kerja ini, ada yang menyebutkan di atas 17 tahun ada pula yang menyebutkan di atas 20 tahun, bahkan ada yang menyebutkan di atas 7 tahun karena anak-anak jalanan sudah termasuk tenaga kerja (http://id.wikipedia.org/wiki/Tenaga_kerja). Kinerja dari setiap orang pada umumnya akan bertambah sampai pada tingkat umur tertentu, kemudian akan menurun dengan sendirinya. Kondisi ini pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja yang dijalankan oleh pegawai, sehingga tinggi rendahnya kinerja yang dihasilkan nantinya akan tergantung dari pengetahuan dan keterampilan yang erat hubungannya dengan faktor umur yang semakin bertambah dan pendidikan yang diperoleh.

3) Tingkat Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor penunjang untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia, oleh sebab itu memang masih dibutuhkan peningkatan pendidikan responden. Hal ini bisa dilihat bahwa semakin tinggi pendidikan responden, semakin baik pula responden tersebut dalam menganalisis dan melaksanakan pekerjaan, sumbangan pemikiran, serta pengambilan keputusan pada setiap area fungsional dalam organisasi.

Menurut Suwarno (2002:47) pendidikan merupakan bimbingan yang diberikan oleh seseorang terhadap perkembangan orang lain menuju kearah cita-cita tertentu. Untuk menunjang kemampuan pelaksanaan pembangunan melalui kinerja yang baik maka pendidikan adalah merupakan salah satu kegiatan yang sangat mendukung, tinggi rendahnya pendidikan akan memberikan dampak yang lebih jelas akan kemajuan yang dicapainya.

Dalam penelitian ini pendidikan disini yang dimaksudkan merupakan pendidikan secara formal atau berjenjang yang pernah diikuti responden. Pendidikan merupakan salah satu

sebagai indikator untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia, oleh sebab itu memang masih dibutuhkan peningkatan pendidikan responden. Faktor pendidikan juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja seseorang dan penting pada kehidupan seseorang, hal ini disebabkan bahwa semakin tinggi daya analisisnya sehingga ada akhirnya akan mampu memecahkan masalah yang dihadapinya. Dengan kata lain pendidikan merupakan prasarat bagi kemampuan seorang pegawai untuk memperbaiki kualitasnya yaitu kualitas untuk menjalankan tugasnya.

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan (Ranupanjoyo dan Husnan, 2005:7). Pendidikan responden pada Bidang Pelayanan dan Pengembangan Pajak Daerah dan Bidang Pengawasan dan Penagihan Pajak Daerah Pada Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak dapat menggambarkan besarnya pengaruh sikap dan perilaku dalam perkembangan pribadi secara utuh dan partisipasinya dalam mengerjakan aktivitasnya melalui pencapaian kinerja yang baik dari setiap pegawai. Jadi dengan demikian latar belakang pendidikan yang berbeda, merupakan implikasi untuk bekerja secara komprehensif, profesional serta berkelanjutan. Latar belakang pendidikan yang berbeda, merupakan implikasi untuk bekerja secara komprehensif, profesional serta berkelanjutan. Untuk lebih jelasnya mengenai tingkat pendidikan formal responden dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5
Tingkat Pendidikan Responden

No	Pendidikan (formal)	Jumlah (orang)	Persentase %
1	SLTA/Sederajat	7	23
2	Diploma-3	4	13
3	Strata – 1	15	50
4	Strata – 2	4	13
Jumlah		30	100

Sumber: Hasil Analisis Data, 2020

4) Masa Kerja

Masa kerja pada penelitian ini merupakan lamanya waktu kerja responden sejak dari tahun pertama mulai bekerja sampai dengan pengumpulan data dilakukan. Masa kerja responden diharapkan akan berdampak terhadap kemampuan responden di dalam melaksanakan

tugas pokok dan fungsi yang telah dibebankan. Masa kerja responden yang terpilih menjadi responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6
Masa Kerja Responden

No	Masa Kerja (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase
1	5 – 15	20	67
2	16 – 30	6	20
3	31 – 55	4	13
Jumlah		30	100

Sumber: Hasil Analisis Data, 2020

Berdasarkan Tabel 4.4 tersebut di atas terlihat bahwa responden terbanyak adalah responden yang memiliki masa kerja selama 5 – 15 tahun sebanyak 20 orang (6%), masa kerja 16 – 30 tahun sebanyak 6 orang (20%) dan y masa kerja antara 31 – 55 tahun sebanyak 4 orang (13%). Hal ini mencerminkan bahwa sebagian besar responden adalah pegawai yang cukup berpengalaman dalam menunaikan tugas-tugasnya sehingga dapat dikatakan bahwa pengalaman pegawai tersebut dapat berpengaruh terhadap kualitas kerjanya.

Hasil Analisis Penelitian

Koefisien Determinasi (R^2) merupakan suatu besaran yang menunjukkan pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variasi atau naik turunnya nilai dari variabel terikat (Y) dalam satuan persentase. Hasil analisis data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dari mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja terhadap naik turunnya atau variasi kinerja karyawan PTPN XIII (Persero) adalah sebesar 47,10% sedangkan sebesar 52,90% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel dalam penelitian ini. Kesimpulan ini diperoleh dari nilai Koefisien Determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,471.

Tabel 7
Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,686 ^a	0,471	0,440	0,73097

a. Predictors: (Constant), Mutu Potensi Diri, Mutu Proses, Mutu Kinerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Analisis Data, 2020

Berdasarkan hasil analisis *multiple regression* diperoleh model atau fungsi regresi berupa pengaruh dari mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja terhadap kinerja sebagai berikut $Y =$

$-0,105 + 0,392X_1 + 0,156X_2 + 0,370X_3$. Dari fungsi regresi tersebut dapat dikatakan bahwa faktor mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Pontianak. Untuk lebih jelasnya hasil analisis koefisien regresi dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8
Koefisien Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	Constan	-.105	.557	-.189	.851
	Mutu Potensi Diri	.392	.170	2.311	.025
	Mutu Proses	.156	.195	.798	.429
	Mutu Kinerja	.370	.332	2.056	.045

Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Analisis Data, 2020

Koefisien Determinasi merupakan suatu besaran yang menunjukkan pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variasi atau naik turunnya nilai dari variabel terikat (Y) dalam satuan persentase. Hasil analisis data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dari mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja terhadap naik turunnya atau variasi kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak adalah sebesar 47,10% sedangkan sebesar 52,90% dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel dalam penelitian ini. Kesimpulan ini diperoleh dari nilai Koefisien Determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,471.

Tabel 9
Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,686 ^a	0,471	0,440	0,73097

a. Predictors: (Constant), Mutu Potensi Diri, Mutu Proses, Mutu Kinerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Analisis Data, 2020

Secara menyeluruh atau bersamaan (simultan) pengaruh dari mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak, maka digunakan Uji F (Uji Fisher). Berikut ini ditampilkan hasil Uji Simultan pada *Analysis Of Variance* (ANOVA) Tabel 10

Tabel 10
ANOVA, Uji Simultan Pengaruh Mutu Potensi Diri, Mutu Proses dan Mutu Kinerja Terhadap Kinerja

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	24,277	3	8,092	15,145	.000 ^a
Residual	27,250	51	0,534		
Total	51,527	54			

a. Predictors: (Constant), Mutu Potensi Diri, Mutu Proses dan Mutu Kinerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Analisis Data, 2020

Dari hasil analisis pada Tabel 10 tersebut diketahui secara simultan nilai F hitung sebesar 15,145 pada tingkat signifikan 0,000^a dan karena tingkat probabilitasnya 0,000^a jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi ini dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Nilai F tabel 0,05 diperoleh dengan memperhatikan besarnya nilai *degree of freedom (df)* atau $(k - 1)$ dan $(n - k)$, dimana k adalah jumlah variabel dan n adalah jumlah sampel, sehingga $df = (3) (51)$. Nilai F tabel 0,05 adalah sebesar 15,145, sedangkan nilai F hitung sebesar 2,76. Jadi nilai F hitung > nilai F tabel, yaitu $15,145 > 2,76$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja secara simultan berpengaruh nyata terhadap kinerja responden. Artinya jika variabel mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja secara bersamaan sebagai satu kesatuan variabel yang utuh maka variabel-variabel berpengaruh terhadap kinerja responden. Kenyataan tersebut diatas sesuai dengan pernyataan responden yang menyatakan bahwa jika mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja dikelola dengan baik maka akan menunjang terciptanya kinerja terhadap organisasi yang tentunya ditunjang oleh praktek manajemen yang lebih proporsional sehingga kinerja juga menjadi lebih baik. Dari kenyataan ini, dapat dikatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia menjadi vital dewasa ini dimana manajemen sumber daya manusia merupakan sistem yang terpadu mulai dari sistem rekrutmen, seleksi, pengembangan dan pemeliharaannya. Oleh karenanya, manajemen sumber daya manusia bisa dilihat sebagai suatu sistem sekaligus proses yang menggambarkan dinamika dan keteraturan organisasi yang baik.

Hasil analisis pengaruh variabel mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak, digunakan Uji t. Hasil analisis Uji Parsial dapat dilihat pada Tabel 11.

Uji Parsial, Pengaruh Mutu Potensi Diri, Mutu Proses dan Mutu Kinerja Terhadap Kinerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	Constan	-.105	.557	-.189	.851
	Mutu Potensi Diri	.392	.170	2.311	.025
	Mutu Proses	.156	.195	.798	.429
	Mutu Kinerja	.370	.332	2.056	.045

Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Analisis Data, 2020

Secara parsial variabel mutu potensi diri memiliki nilai t hitung sebesar 2,311 dimana lebih besar dari 1,645 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini variabel mutu potensi diri secara parsial berpengaruh nyata terhadap kinerja responden, sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Secara parsial variabel mutu proses

memiliki nilai t hitung sebesar 0,798 dimana lebih kecil dari 1,645 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini variabel mutu proses secara parsial tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja responden, sehingga Ho diterima dan Ha ditolak. Secara parsial variabel mutu kinerja memiliki nilai t hitung sebesar 2,056 dimana lebih besar dari 1,645 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada penelitian ini variabel mutu kinerja secara parsial berpengaruh nyata terhadap kinerja responden, sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan fungsi regresi dapat disimpulkan bahwa faktor mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan Koefisien Determinasi dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh dari mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja terhadap naik turunnya atau variasi kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak adalah sebesar 47,10%. Secara simultan dapat disimpulkan bahwa variabel mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja secara simultan berpengaruh nyata terhadap kinerja responden. Secara parsial variabel mutu potensi diri dan mutu kinerja pada penelitian ini berpengaruh nyata terhadap kinerja responden, sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Secara parsial variabel mutu proses pada penelitian ini tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja responden.

Saran

Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak hendaknya dapat terus meningkatkan mutu potensi diri, mutu proses dan mutu kinerja agar dampaknya signifikan terhadap kinerja pegawai. Peningkatan ini dapat dilakukan dengan pelatihan-pelatihan sesuai bidang kerja, penjenjangan pendidikan yang lebih tinggi, pemberian *reward* dan *punishment* yang tepat. Dapat dilakukan penelitian lebih lanjut untuk dapat diketahui faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak. Secara spesifik manajemen Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak hendaknya dapat memperhatikan dan mengupayakan peningkatan dan perbaikan mutu proses, hal ini karena secara parsial faktor mutu proses tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kota Pontianak.

DAFTAR PUSTAKA

Ainsworth, Muray, et. al. 2017. Managing Performance Managing People. PT. Bhuana Ilmu Populer, Kelompok Gramedia, Jakarta.

- Gaspar. 2015. People In organization: In Intriduction To Organization Behavior. Mc-Graw Hill Book Comp. Tokyo.
- Mangkuprawira, Sjafriz dan Hubies, Aida. 2017. Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia. PT. Ghalia.
- Mangkuprawira, Sjafriz. 2019. Bisnis, Manajemen dan Sumber Daya Manusia. Penerbit IPB Press, PT. Gramedia
- Indriantoro, Nur dan Supomo. 2019. Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen. BPFE Yogyakarta.
- Prawirosentono, Suyadi. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan). BPFE. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. 2017. Organizational Behavior, Seventh Edition, Prentice Hall.
- Rianse, Usman. 2018. Metodologi Penelitian Sosisl. Penerbit CV. Alfabeta. Bandung.
- Soerhardi, Sigit. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Sudjana. 2012, Metode Statistik, Penerbit Tarsito, Bandung.
- Supranto. J. 2014. Statistik, Teori dan Aplikasi. Edisi Kelima Jilid 2, Penerbit Erlangga Jakarta.
- Sularso dan Murdijanto. 2014. Pengaruh Penerapan Peran Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia.
- Sugiyono, Prof, Dr. 2015. Metode Penelitian Binsis. Penerbit CV. Alfabeta Bandung, Cetakan Kedelapan
- Sinaga. 2016. Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia pada PT. Sinar Sosro di Medan.
- Simbolon, Hotman. 2019. Statistika. Penerbit PT. Graha Ilmu. Jakarta.
- Umar, Husein. 2018. Riset Sumber Daya Manusia. Penerbit PT. Gramedia Utama Press. Jakarta