

# ANALISIS KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, STRES KERJA DAN KINERJA: STUDI KASUS PADA PEGAWAI KANTOR BERSAMA SAMSAT PURWOREJO

*by* Nur Wening

---

**Submission date:** 07-Apr-2021 11:42AM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1552527564

**File name:** UDI\_KASUS\_PADA\_PEGAWAI\_KANTOR\_BERSAMA\_SAMSAT\_PURWOREJO\_2020.pdf (568.14K)

**Word count:** 7757

**Character count:** 50366

1  
**ANALISIS KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, STRES KERJA  
DAN KINERJA: STUDI KASUS PADA PEGAWAI KANTOR BERSAMA  
SAMSAT PURWOREJO**

*ANALYSIS OF COMPETENCE, ORGANIZATIONAL CULTURE, WORK STRESS AND  
PERFORMANCE: CASE STUDY IN THE OFFICE TOGETHER WITH SAMSAT  
PURWOREJO*

2  
**Ari Harmoko<sup>1)</sup> dan Nur Wening<sup>2)</sup>**  
1,2) Program Magister Manajemen *Universitas Teknologi Yogyakarta (UTY)*  
Jl. Siliwangi (Ringroad Utara), Jombor, Sleman, D.I. Yogyakarta 55285  
email: [arrayharmoko@gmail.com](mailto:arrayharmoko@gmail.com) dan [nur.wening@staff.uty.ac.id](mailto:nur.wening@staff.uty.ac.id).

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kompetensi, budaya organisasi, stres kerja dan kinerja karyawan di SAMSAT Purworejo Shared Office (2019). Jenis penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif dengan metode analisis statistik deskriptif yaitu menghitung rata-rata dan mode. Penelitian ini dilakukan di SAMSAT Purworejo Shared Office dengan 30 (tiga puluh) karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan pada SAMSAT Purworejo Shared Office sangat baik, meskipun masih ada kesalahan dalam pekerjaan karena kurangnya keterampilan tugas karyawan. Budaya organisasi sudah ada yang baik, tetapi dalam proses pengambilan keputusan organisasi tidak melibatkan semua karyawan dan hanya beberapa karyawan berpikir bahwa pekerjaan ini kompetitif. Stres kerja karyawan masih relatif rendah, tetapi dimensi stres kerja disebabkan oleh kondisi kerja yang mengakibatkan kelelahan fisik dan mental karyawan akibat beban kerja yang berlebihan memiliki nilai tertinggi. Kinerja karyawan sangat baik, tetapi masih banyak karyawan yang cenderung tidak menyelesaikan tugasnya secara mandiri. Beberapa rekomendasi alternatif yang dapat diterapkan di SAMSAT Kantor Bersama Purworejo untuk meningkatkan kompetensi karyawan adalah untuk membangun budaya organisasi yang lebih baik, meminimalkan stres kerja karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yaitu mengoptimalkan penerimaan pajak kendaraan bermotor.

**Kata kunci:** Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja, Kinerja

1  
**ABSTRACT**

The aims of this study is to analyze competency, organizational culture, work stress and employee performance at the SAMSAT Purworejo Shared Office (2019). The type of this study is categorized quantitative descriptive with descriptive statistical analysis method that is calculating mean and mode. This study was conducted at the SAMSAT Purworejo Shared Office with 30 (thirty) employee. The results of this study indicate that the competence of employees at the SAMSAT Purworejo Shared Office is very good, although there are still errors in work due to lack of employee task skills. The organizational culture there has been good, but in the organizational decision-making process it has not involved all employees and only a few employees think that this work is competitive. The work stress of employees is still relatively low, but the dimensions of work stress caused by work conditions that results in physical and mental fatigue of employees due to excessive workload has a highest mark. The performance of employees is very good, but there are still many employees who have a tendency not to complete their tasks independently. Some alternative recommendations which can be applied at SAMSAT Purworejo Shared Office to improve employee competency are to build a better organizational culture, minimize employee work stress and improve employee performance to achieve organizational goals that is to optimize motor vehicle tax receipts.

**Keywords :** Competence, Organizational Culture, Work Stress, Performance

3 1  
**Ari Harmoko dan Nur Wening**  
Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

## PENDAHULUAN

Dalam pembangunan ekonomi suatu negara, pembangunan infrastruktur merupakan salah satu aspek yang sangat penting. Tidak bisa kita pungkiri bahwa laju pertumbuhan ekonomi suatu negara tidak lepas dari pengaruh infrastruktur yang ada dalam negara tersebut. Maraknya pembangunan infrastruktur di seluruh pelosok tanah air Indonesia khususnya di Provinsi Jawa Tengah tentunya membutuhkan dana yang sangat besar yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi Jawa Tengah. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah terus berupaya untuk mengoptimalkan pendapatan melalui sektor pajak, dengan banyaknya pajak yang didapatkan akan berimbas dengan pembangunan infrastruktur di sejumlah Kabupaten dan/atau Kota di Provinsi Jawa Tengah.

Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah (UPPD) merupakan satuan kerja dibawah Badan Pengelola Pendapatan Daerah (BPPD) Provinsi Jawa Tengah yang terdapat di masing-masing Kabupaten/Kota di Jawa Tengah yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional dan/atau kegiatan teknis penunjang Instansi Induk di bidang pengelolaan pendapatan daerah. Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) bertujuan memberikan pelayanan Registrasi dan Identifikasi (Regident) kendaraan bermotor, pembayaran pajak atas kendaraan bermotor, dan Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (SWDKLLJ) secara terintegrasi dan terkoordinasi dengan cepat, tepat, transparan, akuntabel dan informatif [1].

Tingkat kepuasan wajib pajak terkait pelayanan di SAMSAT Purworejo dapat

dikatakan cukup baik. Hal ini dapat dilihat pada sistem Aplikasi Samsat Online Jawa Tengah dalam kurun waktu 3 (tiga) bulan terakhir dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 1

### **Tingkat Kepuasan Wajib Pajak SAMSAT Purworejo Periode Oktober s.d Desember 2018**

No.	Kategori	Jumlah
1.	Sangat Puas	713
2.	Puas	926
3.	Cukup Puas	374
4.	Tidak Puas	0

Sumber : Aplikasi SAMSAT Online Jawa Tengah 2018

Data di atas menunjukkan bahwa pelayanan di SAMSAT Purworejo sudah cukup baik namun hasil pengamatan menunjukkan bahwa kompetensi pegawai rendah. Keterampilan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas rutin belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini dikarenakan sering terjadi komplain dari wajib pajak terkait dengan kecepatan pelayanan yang diberikan, keramahan petugas pelayanan serta penjelasan dari petugas pelayanan terkait dengan pajak kendaraan bermotor yang kurang dapat dimengerti dan dipahami oleh wajib pajak. Kurangnya ketelitian pegawai juga dapat mengakibatkan tingginya tingkat kesalahan pekerjaan yang dapat dilihat pada tabel 2.

Ketelitian pegawai merupakan hal yang paling penting dilakukan guna meminimalisir kesalahan yang terjadi. Pegawai hendaknya memahami tugas pokok dan fungsinya secara mendalam serta memperhatikan secara detail terkait tugas yang dikerjakan. Pegawai yang berkompeten sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi guna menunjang keberhasilan pencapaian tujuan organisasi itu sendiri.

Setiap organisasi mempunyai ciri khas tersendiri yang membedakan dengan

**Ari Harmoko dan Nur Wening**

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

organisasi lainnya. Budaya organisasi adalah keyakinan, tindakan, dan sistem bersama yang menjadi panduan dalam bertindak dan berperilaku yang menjadi identitas dan ciri khas organisasi tersebut [2]. Hasil pengamatan sementara, masih terdapat permasalahan yang terjadi kaitannya dengan budaya organisasi SAMSAT Purworejo antara lain: belum adanya dorongan pegawai untuk berinovasi, masih banyak pegawai yang belum berorientasi terhadap hasil, pekerjaan yang bersifat khusus jarang diorganisir dalam bentuk tim kerja dan hanya membebankan pada salah satu pegawai saja, serta masih banyak pegawai yang kurang agresif dalam bekerja bahkan cenderung *easy going*.

Tabel 2

**Data Kesalahan Pendaftaran Kendaraan Bermotor SAMSAT Purworejo Periode Oktober s.d Desember 2018**

No	Item data	Jumlah Obyek
1	Nomor Polisi	36
2	Nama Pemilik	99
3	Alamat Pemilik	57
4	Merk	2
5	Type	148
6	Jenis / Model	23
7	ID Kepemilikan	105
8	Tahun Pembuatan	15
9	Tahun Perakitan	17
10	Warna	27
11	Isi Cylinder	8
12	Nomor Polisi Lama	1
13	Nomor Rangka	23
14	Nomor Mesin	23
15	Nomor BPKB	4
16	Jatuh Tempo PKB	45
17	Jatuh Tempo STNK	45
18	Status	0
<b>Jumlah Obyek</b>		<b>678</b>

Sumber : Aplikasi SAMSAT Online Jawa Tengah 2018

Stres dalam bekerja dapat terjadi pada setiap pegawai. Sumber dan penyebab munculnya stres kerja antara lain: tugas yang terlalu banyak, supervisor yang kurang pandai, kurang mendapat tanggung jawab yang memadai, ambiguitas peran, perbedaan nilai dengan organisasi, frustrasi, perubahan tipe pekerjaan, dan konflik peran [3]. Hasil pengamatan sementara, stres kerja pegawai di SAMSAT Purworejo disebabkan oleh beban kerja yang tinggi sehingga menyebabkan pegawai bekerja *overtime* melebihi jam kerja yang telah ditentukan. Sesuai dengan Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 51 Tahun 2016 tentang Hari dan Jam Kerja Serta Penilaian Kinerja Secara Elektronik ASN di Lingkungan Pemrov Jateng, dijelaskan bahwa hari kerja di lingkungan Pemrov Jateng adalah 5 (lima) hari kerja terhitung mulai hari Senin sampai dengan hari Jumat dengan jumlah jam kerja efektif adalah 37 jam 30 menit [4], namun pada kenyataannya para pegawai mendapatkan kegiatan tambahan seperti piket samsat malam, piket samsat *car free day*, kegiatan *door to door* penagihan pajak, dan kegiatan Razia dengan waktu diluar jam kerja pegawai. Keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan organisasi yang masih rendah, ketidakjelasan peran setiap pegawai, dan kurangnya perhatian dari organisasi juga menjadi penyebab timbulnya stres kerja pegawai di SAMSAT Purworejo. Organisasi hendaknya memiliki peran dalam memperhatikan setiap kondisi kejiwaan (stres) yang dialami para pegawainya serta meminimalisir permasalahan yang terjadi di organisasi yang kiranya dapat menyebabkan stres kerja yang berlebihan.

Hal-hal tersebut diatas merupakan permasalahan yang menarik untuk ditindaklanjuti dalam penelitian ini guna memberikan informasi dan alternatif solusi

**Ari Harmoko dan Nur Wening**

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

bagi Kantor Bersama SAMSAT Purworejo. Penulis memilih kompetensi, budaya organisasi, stres kerja dan kinerja sebagai variabel yang akan diteliti mengingat variabel tersebut merupakan hal-hal yang penting dalam mendorong tercapainya tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pernyataan Sedarmayanti yang menyatakan bahwa, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi [5]. Moehariono menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi sedangkan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika [6]. Penulis juga merujuk pada penelitian terdahulu oleh Julvia bahwa stres kerja secara signifikan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, yang artinya jika stres kerja dikurangi maka kinerja karyawan akan meningkat [7]. Berdasarkan hal-hal tersebut diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Kinerja Studi Kasus pada Pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo.

## 5 KOMPETENSI

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut [8]. Lebih jauh, kompetensi adalah "competence consists of knowledge, skills, attitude, experiences and contacts. Processes, ways or working and culture are included in organisational competence" yang artinya kompetensi terdiri dari pengetahuan, keterampilan, sikap, pengalaman dan kontak. Proses, kerja atau kerja dan budaya termasuk

dalam kompetensi organisasi [9]. Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi [10]. Kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan. Dilihat dari segi hubungan kausal, kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang artinya jika mempunyai kompetensi tinggi maka akan mempunyai kinerja tinggi pula [11]. Berdasarkan definisi yang telah disebutkan diatas, penulis menyimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki oleh setiap individu yang terdiri dari sikap, kemampuan, pengetahuan, keterampilan serta atribut personal lain yang dapat dijadikan sebagai kunci keberhasilan dalam menghasilkan kinerja.

## 7 DIMENSI KOMPETENSI

Dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu, terutama untuk seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya pada suatu organisasi, antara lain [12]:

1. *Task skills* yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja.
2. *Task management skills* yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.
3. *Contingency management skills* yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.
4. *Job role environment skills* yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta

Ari Harmoko dan Nur Wening

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

memelihara kenyamanan lingkungan kerja.

5. *Transfer skills* yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

### BUDAYA ORGANISASI

Budaya memberi batasan organisasi sebagai nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi yang berfungsi sebagai pemberi rasa identitas kepada anggota, mempromosikan komitmen kolektif, meningkatkan stabilitas sistem sosial, serta mengendalikan perilaku para anggota [13]. Lebih jauh, *Organizational culture defined despite being an important concept, organizational culture as a perspective to understand the behaviour of individuals and groups within organizations has its limitations* yang artinya budaya organisasi adalah konsep yang penting sebagai perspektif untuk memahami perilaku individu dan kelompok dalam organisasi yang memiliki keterbatasan [14]. Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain [15]. Budaya organisasi adalah keyakinan, tindakan, dan sistem bersama yang menjadi panduan dalam bertindak dan berperilaku yang menjadi identitas dan ciri khas organisasi tersebut [16]. Berdasarkan definisi yang telah disebutkan diatas, penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan nilai, prinsip, tradisi yang dimiliki suatu organisasi sebagai ciri khas yang membedakan dengan organisasi lainnya serta dijadikan sebagai panutan bagi setiap anggota organisasi.

### KARAKTERISTIK BUDAYA ORGANISASI

4  
terdapat 7 (tujuh) karakteristik utama yang dapat menangkap intisari dari budaya organisasi adalah sebagai berikut [17]:

1. Inovasi dan pengambilan risiko. Tingkat para pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
2. Memperhatikan detail. Tingkat para pekerja diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail.
3. Orientasi pada hasil. Tingkat manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orientasi pada orang. Tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang di dalam organisasi.
5. Orientasi pada tim. Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu.
6. Keagresifan. Tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai.
7. Stabilitas. Tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan.

### STRES KERJA

Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang pegawai [18]. Stres kerja adalah ketidakseimbangan antara kemampuan fisik dan psikis dalam mengembang pekerjaan yang diberikan oleh organisasi sehingga mempengaruhi berbagai aspek yang berkenaan dengan aspek emosi, berpikir, bertindak dan sebagainya dari individu pegawai [19]. Stres merupakan kondisi dinamis yaitu individu berkonfrontasi dengan peluang, tuntutan, atau sumber daya yang terkait dengan apakah yang individu

1  
Ari Harmoko dan Nur Wening

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

inginkan dan yang mana hasil yang dipandang menjadi tidak pasti dan penting [20]. Berdasarkan definisi yang telah disebutkan diatas, penulis menyimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi yang dialami oleh setiap individu berupa ketidakseimbangan fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi emosi, proses berpikir dan tindakan setiap individu serta berdampak pada kinerja.

### PENYEBAB STRES KERJA

Hampir di setiap situasi dan kondisi pekerjaan dalam suatu organisasi dapat menyebabkan stres bagi para pegawainya. Penyebab stres atas pekerjaan yang dituangkan dalam table 3 sebagai berikut:

Tabel 3.

**Penyebab Stres atas Pekerjaan**

Stressor Dari Stres Kerja	Faktor yang Mempengaruhi (Hal-hal yang Mungkin Terjadi di Lapangan)	Konsekuensi Kondisi Yang Mungkin Muncul
Kondisi Pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beban kerja berlebihan secara kuantitatif</li> <li>• Beban kerja berlebihan secara kualitatif</li> <li>• Assembly-line hysteria</li> <li>• Keputusan yang dibuat oleh seseorang</li> <li>• Bahaya fisik</li> <li>• Jadwal bekerja</li> <li>• Technostress</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kelelahan mental dan/atau fisik</li> <li>• Kelelahan yang amat sangat dalam bekerja (<i>burnout</i>)</li> <li>• Meningkatkan kesensitifan dan ketegangan</li> </ul>
Stres karena peran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketidakjelasan peran</li> <li>• Adanya bias dalam membedakan gender dan stereotype para gender</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kecemasan dan ketegangan</li> <li>• Menurunnya prestasi pekerjaan</li> </ul>

	• Pelecehan seksual	
Faktor interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil kerja dan sistem dukungan sosial yang buruk</li> <li>• Persaingan politik, kecemburuan dan kemarahan</li> <li>• Kurangnya perhatian manajemen terhadap karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan ketegangan</li> <li>• Meningkatkan tekanan darah</li> <li>• Ketidakpuasan kerja</li> </ul>
Perkembangan karier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya</li> <li>• Promosi ke jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya</li> <li>• Keamanan pekerjaannya</li> <li>• Ambisi yang berlebihan sehingga membuat frustrasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menurunnya produktivitas</li> <li>• Kehilangan rasa percaya diri</li> <li>• Meningkatkan kesensitifan dan ketegangan</li> <li>• Ketidakpuasan kerja</li> </ul>
Struktur Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Struktur yang kaku dan tidak bersahabat</li> <li>• Pertempuran politik</li> <li>• Pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang</li> <li>• Ketidakterlibatan dalam membuat keputusan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menurunnya motivasi dan produktivitas</li> <li>• Ketidakpuasan kerja</li> </ul>
Tampilan rumah-pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mencampurkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi</li> <li>• Kurangnya dukungan dari pasangan hidup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan konflik dan kelelahan mental</li> <li>• Menurunnya motivasi dan</li> </ul>

**Ari Harmoko dan Nur Wening**

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konflik pernikahan</li> <li>• Stres karena memiliki dua pekerjaan</li> </ul>	produktivitas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan konflik pernikahan</li> </ul>
---	--

Sumber : Cooper and Straw dalam Rivai dan Mulyadi (2017)

## KINERJA

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran tentang pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan yang telah dicapai dalam mewujudkan visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja merupakan perwujudan atas pekerjaan yang telah dihasilkan atau diemban pegawai. Hasil tersebut tercatat dengan baik sehingga tingkat ketercapaian kinerja yang seharusnya dengan apa yang terjadi dapat dievaluasi dengan baik [22]. Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika [23]. Berdasarkan definisi yang telah disebutkan diatas, penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pekerjaan yang telah diberikan.

## PENGUKURAN KINERJA

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi [24]:

### 1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja

yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

### 2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan timbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

### 3. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

### 4. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan fleksibilitas berpikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

### 5. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

### 6. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain.

## METODOLOGI

### 1. Jenis Studi

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah

**Ari Harmoko dan Nur Wening**

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo



ditetapkan [25]. Penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian yang hanya akan menggambarkan atau mendeskriptifkan variabel tertentu dalam suatu penelitian tanpa mencari hubungan antarvariabel [26].

## 2. Variabel dan Definisi Operasional

### a. Kompetensi

Variabel kompetensi merupakan variabel pertama dalam penelitian ini dimana terdiri dari *task skills, task management skills, contingency management skills, job role environment skills, transfer skills* yang dimiliki oleh pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo.

### b. Budaya Organisasi

Variabel budaya organisasi merupakan karakteristik utama yang dapat menangkap intisari dari budaya organisasi Kantor Bersama SAMSAT Purworejo antara lain inovasi dan pengambilan risiko, memperhatikan detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, keagresifan, dan stabilitas.

### c. Stres Kerja

Variabel stres kerja terdiri dari penyebab yang dapat menyebabkan stres kerja pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo yaitu kondisi pekerjaan, stres karena peran, faktor interpersonal, perkembangan karier, struktur organisasi, tampilan rumah-pekerjaan.

### d. Kinerja

Variabel kinerja pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo dapat diukur melalui kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, kemandirian, inisiatif, adaptabilitas dan kerjasama.

## 3. Data dan Metode Pengumpulan

Data yang akan dianalisa dalam penelitian ini berupa:

- Data primer diperoleh dari hasil kuesioner dari pegawai di Kantor Bersama SAMSAT Purworejo.

- Data sekunder diperoleh dari peraturan perundangan laporan-laporan dinas, tabulasi data pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

### a. Kuesioner

Kuesioner berisi daftar pertanyaan yang diberikan oleh peneliti kepada responden, dimana daftar pertanyaan tersebut berkaitan dengan masalah penelitian.

### b. Dokumenter

Teknik dokumenter digunakan untuk pengumpulan data yang bersumber dari data sekunder seperti gambaran umum Kantor Bersama SAMSAT Purworejo.

## 4. Responden

Populasi di Kantor Bersama SAMSAT Purworejo terdiri dari 30 (tiga puluh) pegawai yang terdiri dari 20 (dua puluh) pegawai dari Unit Pengelolaan Pendapatan Daerah (UPPD) Kabupaten Purworejo, 8 (delapan) pegawai dari Kepolisian Daerah Kabupaten Purworejo dan 2 (dua) orang pegawai PT. Jasa Raharja.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh dikarenakan semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel [27].

## 5. Metode Analisis

Dalam penelitian ini data primer dikumpulkan melalui kuesioner. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner kemudian diukur menggunakan model Skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Pemberian skor atas kuesioner dikelompokkan menjadi 5 (lima) alternatif jawaban.

Ari Harmoko dan Nur Wening

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

2 Untuk menganalisis data, penulis menggunakan analisis deskriptif kuantitatif dengan cara menghitung :

1. 2 **Data-rata (mean)**

Pengukuran rata-rata (*mean*) merupakan cara yang paling umum digunakan untuk mengukur nilai sentral suatu distribusi data berdasarkan nilai rata-rata yang dihitung dengan cara membagi nilai hasil penjumlahan sekelompok data dengan jumlah data yang diteliti [29]. Adapun rumus menghitung *mean* adalah sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum X^i}{n}$$

Keterangan:

$\bar{X}$  : Mean

$X^i$  : Jumlah Tiap Data

$N$  : Jumlah Data

2. **Nilai yang sering muncul (modus)**

Modus mengukur tendensi sentral berdasarkan data yang memiliki frekuensi paling banyak dalam suatu distribusi data [30]. Adapun rumus menghitung *modus* adalah sebagai berikut:

$$\text{Modus} = tb + \left( \frac{\Delta F1}{\Delta F1 + \Delta F2} \right) p$$

Tb = Tepi bawah

$\Delta F1$  = Frekuensi tertinggi dikurangi frekuensi diatasnya

$\Delta F2$  = Frekuensi tertinggi dikurangi frekuensi dibawah

P = Interval

Kemudian untuk mengetahui tingkat kriteria, nilai mean dari masing-masing variabel akan dibagi dalam 4 (empat) kategori, yaitu nilai terendah adalah sangat buruk, kemudian buruk, baik, dan nilai tertinggi adalah sangat baik. Selanjutnya untuk menentukan tingkat kriteria adalah sebagai berikut :

1. Menentukan angka presentasi tertinggi.

2 Skor maksimal : skor maksimal x 100 %  
 $5 : 5 \times 100\% = 100\%$ , sehingga skor 5 = 100%

2. Menentukan angka presentasi terendah.

2 Skor minimal : skor minimal x 100%  
 $1 : 5 \times 100\% = 20\%$ , sehingga skor 1 = 20%

Nilai tertinggi dikurangi nilai terendah dibagi dengan kriteria, sehingga  $(5-1) : 4 = 1$

Untuk mengetahui tingkat kriteria tersebut, selanjutnya skor yang diperoleh dengan analisis deskriptif dikonsultasikan dengan tabel kriteria sebagai berikut:

Tabel 4

**Kriteria Analisis Deskriptif**

No	Rentang (%)	Nominal	Kriteria
1	20% - 40%	1,00 – 2,00	Sangat Buruk
2	40% - 60%	2,01 – 3,00	Buruk
3	60% - 80%	3,01 – 4,00	Baik
4	80% - 100%	4,01 – 5,00	Sangat Baik

Tabel 4 dijadikan dasar untuk menentukan kriteria pada variabel kompetensi, budaya organisasi dan kinerja. Sedangkan, dalam menentukan kriteria pada variabel stres kerja menggunakan tabel kriteria sebagai berikut [32]:

Tabel 5

**Kriteria Analisis Deskriptif**

No	Rentang (%)	Kriteria
1	75% - 100%	Sangat Tinggi
2	50% - 75%	Tinggi
3	25% - 50%	Rendah
4	1% - 25%	Sangat Rendah

Selanjutnya, data yang diperoleh diberikan skor sesuai dengan kriteria analisis deskriptif dan dibahas lebih lanjut. Hasil penelitian ini akan dapat dideskripsikan lebih rinci. Dengan demikian setiap pertanyaan dalam setiap instrumen untuk setiap responden dapat diketahui mana yang nilai rendah, nilai tinggi atau nilai rata-rata. Artinya data yang diperoleh hanya memiliki satu rata-rata untuk

mendapatkan jawaban pada masing-masing variabel. Perhitungan rata-rata dapat menganalisa kondisi pada kompetensi pegawai, budaya organisasi, stres kerja dan kinerja pegawai pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo. Berdasarkan perhitungan tersebut akan diperoleh angka yang menunjukkan keadaan dan jawaban dari permasalahan dalam penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Analisis Data

- a. Analisis Kompetensi Pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo (pernyataan 1-16)
- b. Analisis Budaya Organisasi SAMSAT Purworejo (pernyataan 17-34)
- c. Analisis Stres Kerja Pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo (pernyataan 35-50)
- d. Analisis Kinerja Pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo (pernyataan 51-62)

2 Berdasarkan pengolahan data primer didapat hasil tabulasi analisis kompetensi, budaya organisasi, stres kerja dan kinerja sebagai berikut:

Pernyataan	Mean	Kategori
1	4,40	Sangat Baik
2	4,80	Sangat Baik
3	4,43	Sangat Baik
4	3,23	Baik
5	4,80	Sangat Baik
6	4,53	Sangat Baik
7	4,53	Sangat Baik
8	4,27	Sangat Baik
9	3,80	Baik
10	4,00	Baik
11	4,67	Sangat Baik
12	4,73	Sangat Baik
13	4,70	Sangat Baik
14	4,50	Sangat Baik
15	4,23	Sangat Baik

16	3,97	Baik
17	4,03	Sangat Baik
18	3,57	Baik
19	4,33	Sangat Baik
20	6,33	Sangat Baik
21	4,20	Sangat Baik
22	4,43	Sangat Baik
23	3,87	Baik
24	3,23	Baik
25	3,13	Baik
26	3,07	Baik
27	4,07	Sangat Baik
28	4,03	Sangat Baik
29	3,53	Baik
30	3,67	Baik
31	3,57	Baik
32	3,07	Baik
33	3,40	Baik
34	3,67	Baik
35	2,60	Tinggi
36	2,73	Tinggi
37	2,57	Tinggi
38	2,57	Tinggi
39	2,33	Rendah
40	2,27	Rendah
41	2,40	Rendah
42	2,63	Tinggi
43	2,13	Rendah
44	2,67	Tinggi
45	2,57	Tinggi
46	2,13	Rendah
47	2,27	Rendah
48	3,07	Tinggi
49	2,47	Rendah
50	2,13	Rendah
51	4,90	Sangat Baik
52	4,20	Sangat Baik
53	3,07	Baik
54	3,93	Baik
55	3,87	Baik
56	3,40	Baik
57	2,97	Buruk
58	3,97	6 Baik
59	4,73	Sangat Baik
60	4,70	Sangat Baik

### Ari Harmoko dan Nur Wening

1 Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

61	4,07	Sangat Baik
62	4,43	Sangat Baik

Sumber : Pengolahan Data Primer 2019

## 2. Pembahasan

Berdasarkan analisis data, maka kompetensi, budaya organisasi, stres kerja dan kinerja pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo adalah sebagai berikut:

### a. Pembahasan kompetensi pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo

Dimensi dalam variabel kompetensi antara lain: *Task Skills*, *Task Management*, *Contingency Management*, *Job Role Environment* dan *Transfer Skills*. Kelima dimensi tersebut dijabarkan menjadi 7 indikator, kemudian dari 7 indikator tersebut dijabarkan menjadi 16 pernyataan. Dari 16 pernyataan yang ada. 12 pernyataan yang tertuang dalam kuesioner mendapatkan kategori sangat baik dan 4 pernyataan mendapatkan kategori baik. Adapun pembahasan 5 dimensi tersebut, adalah sebagai berikut :

#### 1) *Task Skills*

Dimensi *Task Skills* lebih rinci dijabarkan dalam indikator keterampilan melaksanakan tugas rutin sesuai standar. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 1-5 dalam kuesioner. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas rutin sudah sangat baik dan telah sesuai dengan standar pelayanan, antara lain kecepatan pelayanan, kesesuaian prosedur, dan keramahan. Pemahaman pegawai atas pekerjaannya sudah sangat baik, namun beberapa dari pegawai masih sering melakukan kesalahan dalam pekerjaannya.

#### 2) *Task Management*

Dimensi *Task Management* lebih rinci dijabarkan dalam indikator keterampilan mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 6-8 dalam kuesioner. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa keterampilan pegawai dalam mengelola serangkaian tugas mulai dari perencanaan, pelaksanaan pekerjaan sampai dengan evaluasi sudah sangat baik. Setiap pegawai wajib membuat sasaran kerja pegawai atau yang disebut dengan SKP setiap bulannya. SKP berisi tentang perencanaan pekerjaan yang harus dilakukan setiap pegawai di setiap bulannya dan akan dievaluasi oleh atasannya langsung. Capaian dalam SKP tersebut dijadikan sebagai dasar pemberian tunjangan tambahan penghasilan setiap pegawai.

#### 3) *Contingency Management*

Dimensi *Contingency Management* lebih rinci dijabarkan dalam indikator keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 9-10 dalam kuesioner. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa pegawai mampu mengambil tindakan yang cepat dan tepat apabila timbul suatu permasalahan dalam pekerjaannya. Permasalahan yang muncul sesegera mungkin diselesaikan oleh setiap pegawai dengan cepat, tepat dan benar.

#### 4) *Job Role Environment*

Dimensi *Job Role Environment* lebih rinci dijabarkan dalam indikator keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 11-14 dalam kuesioner. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa pegawai mampu

1  
Ari Harmoko dan Nur Wening

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

untuk bekerja sama dengan rekan kerja serta mampu memelihara kenyamanan lingkungan kerja demi terwujudnya lingkungan kerja yang sehat dan kondusif. Setiap pegawai menjadi merasa nyaman dan semangat pada saat bekerja sehingga mampu bekerja secara optimal demi terwujudnya tujuan organisasi.

#### 5) *Transfer Skills*

Dimensi *Transfer Skills* lebih rinci dijabarkan dalam indikator keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 15-16 dalam kuesioner. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa pegawai mampu dengan sangat baik beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru. Sistem rotasi pegawai yang cukup cepat yang diterapkan di Kantor Bersama SAMSAT Purworejo tidak menjadikan suatu beban bagi setiap pegawai. Pegawai mampu beradaptasi secara cepat dengan lingkungan kerja yang baru.

### b. Pembahasan budaya organisasi Kantor Bersama SAMSAT Purworejo

Dimensi dalam variabel budaya organisasi antara lain: Inovasi dan Pengambilan Risiko, Memperhatikan Detail, Orientasi pada Hasil, Orientasi pada Orang, Orientasi pada Tim, Keagresifan dan Stabilitas, Ketujuh dimensi tersebut dijabarkan melalui 13 indikator, kemudian dari 13 indikator tersebut dapat menjadi 18 pernyataan, Dari 18 pernyataan yang ada, 7 pernyataan yang tertuang di kuesioner mendapatkan kategori sangat baik dan 11 pernyataan mendapatkan kategori baik. Adapun pembahasan 7 dimensi tersebut, adalah sebagai berikut:

#### 1) Inovasi dan Pengambilan Risiko

Dimensi inovasi dan pengambilan risiko lebih rinci dijabarkan dalam indikator tingkat para pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.

Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 17-19 dalam kuesioner. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa pegawai merasa terdorong untuk memiliki inovasi dan berani mengambil risiko demi kemajuan organisasi. Pejabat struktural lebih mendominasi dalam melakukan inovasi dalam berbagai hal. Pegawai pada level staf cenderung hanya menjalankan inovasi-inovasi yang telah dibuat, namun untuk pengambilan risiko justru pegawai pada level staf yang lebih berani untuk mempertanggungjawabkan atas segala risiko yang telah diambil.

#### 2) Memperhatikan Detail

Dimensi memperhatikan detail lebih rinci dijabarkan dalam indikator tingkat para pekerja diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 20-22 dalam kuesioner. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa pegawai mampu dengan sangat baik menunjukkan presisi, analisis dan memperhatikan detail tugas pokok dan fungsi pekerjaannya.

#### 3) Orientasi pada Hasil

Dimensi orientasi pada hasil lebih rinci dijabarkan dalam indikator menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 23-25 dalam kuesioner. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa pegawai sudah berorientasi pada hasil. Teknik dan proses sering diabaikan dalam rangka pencapaian tujuan utama organisasi dalam hal ini target pendapatan pajak, namun tidak sedikit juga pegawai yang masih belum berorientasi terhadap hasil atau perolehan, terkadang pegawai dimaksud masih kaku serta masih mempersoalkan teknik dan proses yang digunakan.

4) Orientasi pada Orang

Dimensi orientasi pada orang lebih rinci dijabarkan dalam indikator tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang di dalam organisasi. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 26-27 dalam kuesioner. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa pegawai terlibat dalam proses pengambilan keputusan organisasi dengan nilai *mean* 3,07. Nilai ini lebih kecil dibandingkan dengan nilai pernyataan yang lain dikarenakan belum semua pegawai terlibat dalam pengambilan keputusan organisasi. Pegawai pada level staf masih jarang terlibat dalam pengambilan keputusan organisasi.

5) Orientasi pada Tim

Dimensi orientasi pada tim lebih rinci dijabarkan dalam indikator tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 28-29 dalam kuesioner. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu, namun dalam pekerjaan yang bersifat khusus dan segera masih dibebankan kepada individu yang sekiranya mampu menangani pekerjaan tersebut dengan cepat tanpa adanya pembentukan suatu tim kerja.

6) Keagresifan

Dimensi keagresifan lebih rinci dijabarkan dalam indikator tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 30-33 dalam kuesioner. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa pegawai agresif dan tidak santai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pekerjaan yang ada sesegera mungkin diselesaikan oleh pegawai agar pekerjaan

tidak menumpuk dikemudian hari. Dalam pernyataan butir 32 yaitu “pegawai beranggapan bahwa pekerjaan ini bersifat kompetisi” memperoleh nilai 3,07. Nilai ini lebih kecil dibandingkan dengan nilai pernyataan yang lain dikarenakan masih sedikit pegawai yang beranggapan bahwa pekerjaan ini bersifat kompetisi. Masih banyak pegawai lebih memilih zona nyaman dan aman serta enggan untuk bergerak lebih maju, terlebih tidak beranggapan bahwa pekerjaan ini adalah ajang kompetisi.

7) Stabilitas

Dimensi stabilitas lebih rinci dijabarkan dalam indikator menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 34 dalam kuesioner. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mempertahankan budaya kerja yang sudah ada dalam organisasi ini daripada membangun budaya baru.

**c. Pembahasan stres kerja pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo**

Dimensi dalam variabel stres kerja antara lain: Kondisi Pekerjaan, Stres karena Peran, Faktor Interpersonal, Perkembangan Karier, Struktur Organisasi dan Tampilan Rumah-Pekerjaan. Keenam dimensi tersebut dijabarkan menjadi 16 indikator, kemudian dari 16 indikator tersebut dapat menjadi 16 pernyataan. Pernyataan yang memperoleh kategori tinggi sejumlah 8 pernyataan sedangkan kategori rendah sejumlah 8 pernyataan. Adapun pembahasan 6 dimensi tersebut, adalah sebagai berikut:

1) Kondisi Pekerjaan

Dimensi kondisi pekerjaan lebih rinci dijabarkan dalam indikator kelelahan mental akibat kerja berlebihan, kelelahan fisik akibat jadwal bekerja dan ketegangan akibat *technostress*. Indikator tersebut merupakan

1  
**Ari Harmoko dan Nur Wening**

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

pernyataan nomor 35-37 dalam kuesioner. Ketiga indikator tersebut memperoleh nilai dengan kategori tinggi yang berarti bahwa pegawai mengalami stres kerja akibat dari kondisi pekerjaan.

#### 2) Stres karena Peran

Dimensi stres karena peran lebih rinci dijabarkan dalam indikator meningkatnya kecemasan akibat ketidakjelasan peran, meningkatnya kecemasan akibat bias dalam membedakan gender dan meningkatnya kecemasan akibat pelecehan seksual. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 38-40 dalam kuesioner. Indikator meningkatnya kecemasan akibat ketidakjelasan peran memperoleh nilai *mean* 2,57 lebih tinggi dibandingkan indikator yang lain dalam dimensi ini. Pegawai merasa cemas apabila tidak memiliki peran yang jelas di dalam organisasi, sedangkan indikator yang lain memperoleh nilai dengan kategori rendah.

#### 3) Faktor Interpersonal

Dimensi faktor interpersonal lebih rinci dijabarkan dalam indikator ketidakpuasan kerja akibat kurangnya perhatian dari manajemen terhadap karyawan dan ketidakpuasan kerja akibat dukungan sosial yang buruk. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 41-42 dalam kuesioner. Indikator ketidakpuasan kerja akibat kurangnya perhatian dari manajemen terhadap karyawan memperoleh nilai *mean* 2,40 dengan kategori rendah, sedangkan indikator ketidakpuasan kerja akibat dukungan sosial yang buruk memperoleh nilai *mean* 2,63 dengan kategori tinggi. Nilai *mean* yang diperoleh dari kedua indikator tersebut jika digabungkan diperoleh nilai *mean* dimensi sebesar 2,52 dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mengalami stres kerja yang tinggi akibat dari faktor interpersonal diantaranya kurangnya

perhatian dari manajemen/organisasi dan akibat dari dukungan sosial yang buruk.

#### 4) Perkembangan Karier

Dimensi perkembangan karier lebih rinci dijabarkan dalam indikator kehilangan rasa percaya diri akibat promosi jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya dan meningkatnya kesensitifan akibat kurangnya keamanan pekerjaan. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 43-44 dalam kuesioner. Indikator meningkatnya kesensitifan akibat kurangnya keamanan pekerjaan memperoleh nilai *mean* yang lebih tinggi yaitu 0,53 dengan kategori tinggi. Akibat kurangnya keamanan pekerjaan menjadikan pegawai menjadi lebih sensitif atau mengalami kecemasan dalam bekerja. Indikator kehilangan rasa percaya diri akibat promosi jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya memperoleh nilai *mean* 0,43 dengan kategori rendah yang berarti hal tersebut bukan menjadi suatu penyebab terjadinya stres kerja pegawai.

#### 5) Struktur Organisasi

Dimensi struktur organisasi lebih rinci dijabarkan dalam indikator menurunnya motivasi akibat struktur organisasi yang kaku dan tidak bersahabat, menurunnya produktivitas akibat pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang dan ketidakpuasan kerja akibat ketidakterlibatan dalam membuat keputusan. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 45-47 dalam kuesioner. Indikator menurunnya motivasi akibat struktur organisasi yang kaku dan tidak bersahabat memperoleh nilai *mean* yang lebih tinggi dari nilai indikator dalam dimensi ini yaitu 2,57 dengan kategori tinggi. Motivasi pegawai menurun disebabkan oleh struktur organisasi yang kaku dan tidak bersahabat yang berarti pegawai pada level atas lebih berkuasa daripada pegawai yang berada di level bawah.

Ari Harmoko dan Nur Wening

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

#### 6) Tampilan Pekerjaan

Dimensi tampilan pekerjaan lebih rinci dijabarkan dalam indikator menurunnya motivasi akibat kurangnya dukungan dari pasangan hidup, menurunnya produktivitas akibat mencampurkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi, dan meningkatnya kelelahan mental akibat stres memiliki dua pekerjaan. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 48-50 dalam kuesioner. Indikator menurunnya motivasi akibat kurangnya dukungan dari pasangan hidup memperoleh nilai *mean* yang lebih tinggi dibandingkan dengan indikator yang lain dalam dimensi ini yaitu 0,61 dengan kategori tinggi. Kurangnya dukungan dari pasangan hidup dapat menyebabkan menurunnya motivasi setiap pegawai sehingga mengalami stres dalam bekerja

#### d. Pembahasan kinerja pegawai Kantor Bersama SAMSAT Purworejo

Dimensi dalam variabel kinerja antara lain: Kuantitas Pekerjaan, Kualitas Pekerjaan, Kemandirian, Inisiatif, Adaptabilitas, Kerjasama. Keenam dimensi tersebut dijabarkan menjadi 12 indikator, kemudian dari 12 indikator tersebut dapat menjadi 12 pernyataan. Pernyataan yang memperoleh kategori sangat baik sejumlah 6 pernyataan, kategori baik sejumlah 5 pernyataan, sedangkan 1 pernyataan memperoleh kategori buruk. Adapun pembahasan 6 dimensi tersebut, adalah sebagai berikut:

##### 1) Kuantitas Pekerjaan

Dimensi kuantitas pekerjaan lebih rinci dijabarkan dalam indikator volume pekerjaan yang dihasilkan dan produktivitas kerja yang dihasilkan. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 51-52 dalam kuesioner. Kedua indikator tersebut memperoleh kategori sangat baik yang berarti pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan

volume pekerjaan yang ada dan bekerja secara produktif.

##### 2) Kualitas Pekerjaan

Dimensi kualitas pekerjaan lebih rinci dijabarkan dalam indikator ketelitian dalam menangani tugas, presisi dalam menangani tugas dan kerapian dalam menangani tugas. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 53-56 dalam kuesioner. Ketiga indikator tersebut memperoleh nilai dengan kategori baik yang menunjukkan bahwa pegawai menjalankan tugas dan pekerjaannya dengan teliti, tepat dan rapi. Indikator ketelitian dalam menangani tugas memperoleh nilai *mean* yang hampir mendekati kategori buruk yaitu 3,07. Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak pegawai yang kurang teliti dalam melaksanakan tugasnya sehingga berimbas pada data yang tertera pada tabel 1.2.

##### 3) Kemandirian

Dimensi kemandirian lebih rinci dijabarkan dalam indikator mengamban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 57 dalam kuesioner. Indikator ini mendapatkan nilai *mean* 2,97 dengan kategori buruk. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai terkadang tidak mau menyelesaikan tugasnya secara mandiri, melainkan lebih sering meminta bantuan orang lain dalam menyelesaikan tugasnya.

##### 4) Inisiatif

Dimensi inisiatif lebih rinci dijabarkan dalam indikator fleksibilitas dalam berpikir dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 58-59 dalam kuesioner. Indikator fleksibilitas dalam berpikir memperoleh nilai *mean* 3,97 dengan kategori baik, sedangkan indikator kesediaan untuk menerima tanggung jawab memperoleh nilai dengan kategori sangat baik. Hal ini



menunjukkan bahwa pegawai mampu berpikir fleksibel dan bersedia menerima tanggung jawab yang diberikan.

#### 5) Adaptabilitas

Dimensi adaptabilitas lebih rinci dijabarkan dalam indikator kemampuan untuk beradaptasi dan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 60-61 dalam kuesioner. Kedua indikator tersebut memperoleh nilai dengan kategori sangat baik yang menunjukkan bahwa pegawai mampu untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja serta mampu bereaksi terhadap perubahan-perubahan dalam organisasi.

#### 6) Kerjasama

Dimensi kerjasama lebih rinci dijabarkan dalam indikator kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain. Indikator tersebut merupakan pernyataan nomor 62 dalam kuesioner. Indikator tersebut memperoleh nilai dengan kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pegawai mampu untuk bekerjasama dengan orang lain dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

## SIMPULAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan terhadap variabel kompetensi, budaya organisasi, stres kerja dan kinerja pegawai pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut

a. Kompetensi pegawai pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo memperoleh nilai dengan kategori sangat baik. Dimensi dengan perolehan nilai tertinggi yaitu *job role environment* yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai mampu untuk bekerja sama

dengan rekan kerja serta mampu memelihara kenyamanan lingkungan kerja demi terwujudnya lingkungan kerja yang sehat dan kondusif, namun terdapat butir pernyataan dalam indikator *task skills* dengan nilai terendah yang menunjukkan bahwa pegawai kadang-kadang melakukan kesalahan dalam pekerjaannya akibat kurangnya kecermatan dan ketelitian.

b. Budaya organisasi pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo memperoleh nilai dengan kategori baik. Dimensi dengan perolehan nilai tertinggi yaitu memperhatikan detail. Pegawai pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo mampu dengan sangat baik menunjukkan presisi, analisis dan memperhatikan detail tugas pokok dan fungsi pekerjaannya masing-masing, namun terdapat butir pernyataan yang memperoleh nilai terendah yang menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan organisasi belum melibatkan semua pegawai serta hanya sedikit pegawai yang beranggapan bahwa pekerjaan ini bersifat kompetisi.

c. Stres kerja pegawai pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo memperoleh nilai dengan kategori rendah, namun jika dilihat dari masing-masing dimensi diperoleh hasil yang seimbang, 3 dimensi memperoleh kategori tinggi sedangkan 3 dimensi lainnya memperoleh kategori rendah. Dimensi dengan perolehan nilai tertinggi yaitu stres kerja yang disebabkan oleh kondisi pekerjaan yang mengakibatkan kelelahan fisik dan mental pegawai akibat beban kerja berlebihan, jadwal bekerja yang melampaui ketentuan dan *technostress*. Kondisi pekerjaan di SAMSAT Purworejo ternyata mampu membuat pegawai mengalami stres dalam bekerja. Dukungan dari pasangan hidup ternyata sangat mempengaruhi stres kerja

**Ari Harmoko dan Nur Wening**

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

pegawai. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan “motivasi bekerja saya turun apabila tidak didukung oleh pasangan hidup saya” dengan memperoleh nilai tertinggi dibandingkan dengan pernyataan dalam variabel stres kerja lainnya.

- d. Kinerja pegawai pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo memperoleh nilai dengan kategori sangat baik. Dimensi dengan perolehan nilai tertinggi yaitu kuantitas pekerjaan yang terdiri dari indikator volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan. Pegawai pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan volume pekerjaan yang ada dan bekerja secara produktif, namun terdapat 1 dimensi kinerja yang memperoleh nilai dengan kategori buruk yaitu dimensi kemandirian dengan indikator mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan. Pegawai pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo terkadang tidak mau menyelesaikan tugasnya secara mandiri, melainkan lebih sering meminta bantuan orang lain dalam menyelesaikan tugasnya

#### Saran

- a. Kompetensi pegawai pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo perlu ditingkatkan dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan pegawai secara periodik dengan mengikuti berbagai macam diklat maupun pelatihan bersertifikasi nasional dalam rangka mengembangkan potensi diri demi kemajuan dirinya sendiri dan organisasi.
- b. Budaya organisasi SAMSAT Purworejo perlu ditingkatkan dengan cara melibatkan seluruh pegawai dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Keterlibatan pegawai tersebut dapat

membuat pegawai merasa dihargai keberadaannya dalam organisasi sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Penerapan sistem *reward* dan *punishment* yang jelas dalam organisasi diharapkan mampu untuk merubah *mindset* pegawai. Pegawai akan merasa bahwa pekerjaan merupakan ajang kompetisi dan setiap pegawai akan berusaha lebih baik dari rekan kerjanya dengan harapan mendapatkan suatu *reward* dari organisasi.

- c. Stres kerja pegawai pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo perlu diturunkan atau dihilangkan melalui pemberian penghargaan atau kompensasi yang jelas dan terukur dari organisasi. Hal ini kemungkinan dapat meminimalisir stres kerja pegawai yang diakibatkan oleh kelelahan fisik dan mental karena kondisi pekerjaan.
- d. Kinerja pegawai pada Kantor Bersama SAMSAT Purworejo perlu ditingkatkan yaitu dengan mengikutsertakan setiap pegawai dalam program pendidikan dan pelatihan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dengan harapan setiap pegawai mampu menguasai dan memahami secara mendalam pekerjaannya, meminimalisir kesalahan pekerjaan yang terjadi, dan setiap pegawai lebih bersikap mandiri dalam mengemban tugasnya serta enggan untuk meminta bantuan orang lain untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaannya

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Peraturan Presiden RI Nomor 5 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kendaraan Bermotor.
- [2] Sule, E.T & Priansa, D.J. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*

**Ari Harmoko dan Nur Wening**

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

- Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan*. Bandung: Refika Aditama.
- [3] Davis, Keith & Newstrom, J.W. (2008). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- [4] Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 51 Tahun 2016 tentang Hari dan Jam Kerja Serta Penilaian Kinerja Secara Elektronik ASN di Lingkungan Pemprov Jateng.
- [5] Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- [6] Moehersono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [7] Julvia, Christine. (2016). Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, Vol.16. No.1, Januari - Juni 2016*.
- [8] Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [9] Sydanmaanlakka, Pentti. (2010). *An Intelligent Organization Integrating Performance, Competence and Knowledge Management*. New Delhi: Capstone publishing limites
- [10] Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- [11] Moehersono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [12] Moehersono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [13] Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. (2008). *Organizational Behaviour*. Third edition. New York: McGraw-Hill Irwin.
- [14] Ivancevich, John M., Konopaske, Robert & Matteson, Michael T. (2011). *Organizational Behaviour and Management*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- [15] Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan: Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta: Salemba Empat.
- [16] Sule, E.T & Priansa, D.J. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan*. Bandung: Refika Aditama.
- [17] Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan: Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta: Salemba Empat.
- [18] Rivai, Veithzal & Sagala, Ella Jauvani. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [19] Sule, E.T & Priansa, D.J. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan*. Bandung: Refika Aditama.
- [20] Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan: Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta: Salemba Empat.
- [21] Rivai, Veithzal & Mulyadi, Deddy. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [22] Sule, E.T & Priansa, D.J. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan*. Bandung: Refika Aditama.
- [23] Moehersono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [24] Sule, E.T & Priansa, D.J. (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan*. Bandung: Refika Aditama.

Ari Harmoko dan Nur Wening

Analisis Kompetensi, Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kinerja: Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Bersama Samsat Purworejo

- 2
- [25] Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- [26] Sugiyono. 10 (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [27] Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- [28] Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- [29] Indriantoro, N. & Supomo, B. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- [30] Indriantoro, N. & Supomo, B. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- [31] Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [32] Ridwan. (2004). *Metode Dan Teknik Menyusun Tesis*. Jakarta : CV.Alfabert.
- [33] [http://192.168.99.66:8080/samsat\\_online/index.php/khusus](http://192.168.99.66:8080/samsat_online/index.php/khusus)

# ANALISIS KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI, STRES KERJA DAN KINERJA: STUDI KASUS PADA PEGAWAI KANTOR BERSAMA SAMSAT PURWOREJO

## ORIGINALITY REPORT

24%

SIMILARITY INDEX

25%

INTERNET SOURCES

3%

PUBLICATIONS

9%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1

[ejournal.umpwr.ac.id](http://ejournal.umpwr.ac.id)

Internet Source

8%

2

[download.garuda.ristekdikti.go.id](http://download.garuda.ristekdikti.go.id)

Internet Source

5%

3

[journal.ustjogja.ac.id](http://journal.ustjogja.ac.id)

Internet Source

4%

4

[www.coursehero.com](http://www.coursehero.com)

Internet Source

2%

5

[repository.unpas.ac.id](http://repository.unpas.ac.id)

Internet Source

1%

6

[text-id.123dok.com](http://text-id.123dok.com)

Internet Source

1%

7

[eprints.stainkudus.ac.id](http://eprints.stainkudus.ac.id)

Internet Source

1%

8

[eprints.undip.ac.id](http://eprints.undip.ac.id)

Internet Source

1%

9

[jurnalunibi.unibi.ac.id](http://jurnalunibi.unibi.ac.id)

Internet Source

1%

---

10

[repository.usd.ac.id](http://repository.usd.ac.id)

Internet Source

1%

---

Exclude quotes  On

Exclude matches  < 50 words

Exclude bibliography  On