

**PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI  
MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA  
SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN PINRANG**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



**Oleh:**

**YAYUK SRI WAHYUNI  
2017MM20978**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2020**

**PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI  
MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA  
SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN PINRANG**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



**Oleh:**

**YAYUK SRI WAHYUNI  
2017MM20978**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**STIE NOBEL INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAKASSAR**

## PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI  
MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA  
SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN PINRANG**

Oleh :

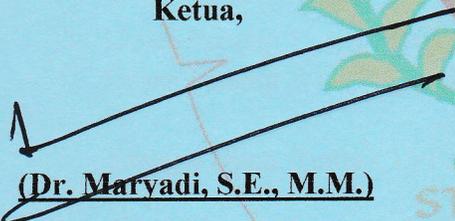
**YAYUK SRI WAHYUNI**

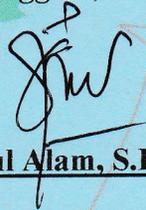
Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 15 Februari 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :  
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,

  
(Dr. Maryadi, S.E., M.M.)

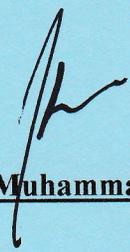
  
(Dr. Syamsul Alam, S.E., M.Si.)

Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Magister Manajemen,

  
(Dr. Maryadi, S.E., M.M.)

  
(Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si.)

## **HALAMAN IDENTITAS**

### **MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

#### **JUDUL TESIS :**

**PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM DAN DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA  
PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PINRANG**

Nama Mahasiswa : Yayuk Sri Wahyuni  
NIM : 2017MM20978  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

#### **KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : Dr. Maryadi, S.E., M.M.  
Anggota : Dr. Syamsul Alam, S.E., M.Si.

#### **TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si.  
Dosen Penguji 2 : Dr. H. Muh. Said., M.M.

Tanggal Ujian Tutup : 15 Februari 2020

SK Yudisium Nomor : /SK/PPS/STIE-NI/ /2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku ( Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Februari 2020

**Mahasiswa Ybs,**



**Yayuk Sri Wahyuni**

NIM: 2017.MM.2.0978

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan Puji dan Syukur Kehadirat Allah SWT atas segala Rahmat dan KaruniaNya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PINRANG** ditulis dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Magister (S.2) di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE Nobel) Indonesia.

Penulis menyadari bahwa tesis dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis berterimakasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan Tesis ini. Selanjutnya ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. Maryadi, SE., M.M. sebagai Dosen Pembimbing Satu.
2. Bapak Dr. Syamsul Alam, S.E., M.Si sebagai Dosen Pembimbing Kedua.
3. Bapak Dr. Muhammad Idris, SE., M.Si selaku ketua program studi pascasarjana
4. Para Staf Pengajar Program Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia yang telah banyak memberikan suatu dasar ilmu, pemikiran, analitis, dan pengalaman yang lebih baik.
5. Para Pegawai pada Sekretariat daerah Kabupaten Pinrang yang telah bersedia menjadi responden dan sumber informasi dalam penelitian ini.

6. Kedua Orang Tua dan Suami tercinta yang selalu memberikan doa dan semangat kepada penulis.
7. Saudara-Saudaraku yang selalu memberikan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Ilmu Manajemen di Sekolah maupun di Perguruan Tinggi serta bermanfaat bagi para pembaca. Aamiinyaarabbalalamin.

Makassar, 2020

**Penulis**

**(YAYUK SRI WAHYUNI)**

## ABSTRAK

**Yayuk Sri Wahyuni. 2020**, Pengaruh Pengembangan Kompetensi SDM dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. dibimbing oleh Maryadi dan Syamsul Alam.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Kompetensi SDM dan Disiplin terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan menguraikan (*deskriptif*), dan menjelaskan (*eksplanatory*) dengan maksud untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah Sebanyak 153 orang pegawai Sekretariat daerah Kabupaten Pinrang. Penentuan jumlah sampel didasarkan pada metode sampling jenuh (*sensus*) yakni dengan menentukan semua populasi sebagai sampel, sebanyak 153 pegawai yang kemudian dianalisis dengan Regresi linear berganda dengan menggunakan software SPSS.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel Kompetensi SDM berpengaruh langsung terhadap Motivasi kerja pegawai pada Sekretariat daerah Kabupaten Pinrang sebesar 0,239 t hitung 3,308 dengan Signifikansi 0,001. Disiplin Kerja berpengaruh langsung terhadap Motivasi kerja Pegawai sebesar 0,480 t hitung 6,547 dengan signifikansi 0,000. Motivasi Kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja Pegawai pada Sekretariat daerah Kabupaten Pinrang sebesar 0,390 t hitung 5,210 signifikansi 0,000. Kompetensi SDM berpengaruh langsung terhadap kinerja Pegawai sebesar 0,326 t hitung 2,996 taraf signikansi 0,005. Disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja Pegawai sebesar 0,231 t hitung 2,829 dengan taraf signikansi 0,005.

Kata kunci : Kompetensi SDM, disiplin, motivasi dan kinerja pegawai.



## ABSTRACT

*Yayuk Sri Wahyuni. 2020, The Influence of Human Resources Competency Development and Work Discipline on Performance Through Employee Work Motivation at the Regional Secretariat Pinrang Regency. Supervised by Maryadi, and Syamsul Alam.*

*This study aims to analyze the effect of human resource competence and discipline on ASN performance through employee motivation at the Pinrang District Secretariat. This research was conducted using a quantitative approach method by describing (descriptive), and explaining (explanatory) with the intention of explaining causal relationships and testing hypotheses, evaluating, predicting or predicting certain events in the future, operational research and developing social indicators. .*

*The population in this study were 153 employees of the Regional Secretariat of Pinrang Regency. The determination of the number of samples is based on the saturated sampling method (census), namely by determining all populations as a sample, as many as 153 employees who are then analyzed by multiple linear regression using SPSS software.*

*The results of this study indicate that the HR Competency Variable has a direct effect on the work motivation of employees at the Regional Secretariat of the Pinrang Regency of 0.239 T count. 3.308 with a significance of 0.001. Work Discipline has a direct effect on employee work motivation of 0.480 t count 6.547 with a significance of 0.000. Work motivation has a direct effect on the performance of employees at the Regional Secretariat of Pinrang Regency of 0.390 t count 5,210 with a significance of 0,000. HR competency has a direct effect on employee performance of 0.326 t count 2.996 with a significance level of 0.005. Work discipline has a direct effect on employee performance of 0.231 t count 2.829 with a significance level of 0.005.*

*Key words: SDM competence, discipline, employee motivation and performance.*



## DAFTAR ISI

|  | Halaman |
|--|---------|
| HALAMAN DEPAN.....                               | i       |
| SAMPUL DALAM.....                                | ii      |
| HALAMAN PENGESAHAN.....                          | iii     |
| IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI..... | iv      |
| PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....               | v       |
| KATA PENGANTAR.....                              | vi      |
| ABSTRAK.....                                     | vii     |
| <i>ABSTRACT</i> .....                            | xiii    |
| DAFTAR ISI.....                                  | ix      |
| DAFTAR TABEL.....                                | x       |
| DAFTAR GAMBAR.....                               | xi      |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                             | xii     |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                         |         |
| 1.1. Latar Belakang.....                         | 1       |
| 1.2. Rumusan Masalah.....                        | 7       |
| 1.3. Tujuan Penelitian.....                      | 7       |
| 1.4. Manfaat Penelitian.....                     | 8       |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>                     |         |
| 2.1. Penelitian Terdahulu.....                   | 9       |
| 2.2 Kinerja                                      |         |
| 2.2.1 Pengertian.....                            | 11      |

|  |    |
|--|----|
| 2.2.2 Manfaat dari adanya Kinerja.....         | 13 |
| 2.2.3 Faktor-faktor Kinerja.....               | 14 |
| 2.3. Motivasi                                  |    |
| 2.3.1 Pengertian.....                          | 16 |
| 2.3.2 Faktor yang mempengaruhi.....            | 17 |
| 2.3.3 Teori Motivasi.....                      | 18 |
| 2.3.4 Indikator Motivasi.....                  | 20 |
| 2.3.5 Tujuan Motivasi.....                     | 21 |
| 2.4. Kompetensi SDM                            |    |
| 2.4.1 Pengertian.....                          | 26 |
| 2.4.2 Faktor dari Pengembangan Kompetensi..... | 28 |
| 2.5 Disiplin Pegawai                           |    |
| 2.5.1 Pengertian.....                          | 33 |
| 2.5.2 Ciri-ciri Disiplin Pegawai.....          | 35 |

### **BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

|  |    |
|--|----|
| 3.1 Kerangka Pikir.....                | 36 |
| 3.2 Hipotesis.....                     | 37 |
| 3.3 Definisi Operasional Variabel..... | 39 |

### **BAB IV METODE PENELITIAN**

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 4.1 Lokasi dan Waktu Pelaksanaan..... | 40 |
| 4.2 Metode Pengumpulan Data.....      | 41 |
| 4.3 Populasi dan Sampel.....          | 41 |
| 4.4 Jenis dan Sumber Data.....        | 42 |
| 4.5 Metode Analisis.....              | 43 |

### **BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| 5.1 Deskripsi Objek Penelitian..... | 50 |
|-------------------------------------|----|

|   |    |
|---|----|
| 5.2 Analisis Persepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian .....  | 51 |
| 5.2 Uji Validitas dan Realibilitas  |    |
| 5.2.1 Uji Validitas .....   | 58 |
| 5.2.2 Uji Reabilitas .....  | 59 |
| 5.3 Uji Asumsi Klasik   |    |
| 5.3.1 Uji Autokorelasi .....  | 61 |
| 5.4 Hubungan Antara Variabel $X_1$ dan $X_2$ .....  | 61 |
| 5.5 Hasil Uji Statistik Path Analisis.....  | 63 |
| 5.6 Struktur Hubungan Antara Variabel $X_1$ dan $X_2$<br>dengan Variabel $Y_2$ melalui variabel intervening $Y_1$ ..... | 64 |
| 5.7 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Kompetensi dan<br>Disiplin terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja.....   | 65 |
| 5.8 Analisis Regresi Linear Berganda .....  | 67 |
| 5.3. Hasil Pembahasan   |    |
| 5.3.1 Pengaruh Langsung Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja .....  | 68 |
| 5.3.2 Pengaruh Langsung Disiplin Terhadap Motivasi Kerja .....  | 69 |
| 5.3.3 Pengaruh Langsung Motivasi Kerja Terhadap Kinerja.....  | 71 |
| 5.3.4 Pengaruh Langsung Disiplin Terhadap Kinerja.....  | 72 |
| 5.3.5 Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi Dan Disiplin<br>Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai.....           | 73 |

## **BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN**

|                     |    |
|---------------------|----|
| 6.1 Kesimpulan..... | 74 |
| 6.2 Saran .....     | 74 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Halaman

|             |   |    |
|-------------|---|----|
| Tabel 5.1.  | Sebaran Responden Menurut Jenis Kelamin.....  | 48 |
| Tabel 5.2.  | Sebaran Responden Menurut Kelompok Umur .....   | 48 |
| Tabel 5.3.  | Sebaran Responden Menurut Masa Kerja.....   | 49 |
| Tabel 5.4.  | Sebaran Responden Menurut Pangkat dan Golongan .....  | 50 |
| Tabel 5.5.  | Sebaran Responden Menurut Pendidikan .....  | 50 |
| Tabel 5.6.  | Deskripsi Variabel Kinerja.....   | 51 |
| Tabel 5.7.  | Deskripsi Variabel Motivasi .....   | 53 |
| Tabel 5.8.  | Deskripsi Variabel Kompetensi SDM .....   | 55 |
| Tabel 5.9.  | Deskripsi Variabel Disiplin.....  | 56 |
| Tabel 5.10. | Hasil Uji Validitas .....   | 58 |
| Tabel 5.11. | Hasil Uji Validitas .....   | 60 |
| Tabel 5.12. | Analisis Korelasi Antar Variabel .....  | 62 |
| Tabel 5.13. | Hasil Uji Statistik Path Analisis .....   | 62 |
| Tabel 5.14. | Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap dan Kinerja melalui Motivasi Kerja ..... | 66 |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Kuesioner Penelitian
2. Tabulasi Data Kuesioner Penelitian
3. Analisis Statistik
4. Daftar Riwayat Hidup

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Menghadapi era globalisasi, bangsa Indonesia dihadapkan pada berbagai masalah bangsa terutama dalam memasuki masa–masa peralihan yang ditandai dengan berbagai perubahan mendasar dalam tatanan masyarakat, baik pada tatanan sosial, budaya, ekonomi maupun politik. Keanekaragaman kondisi masyarakat serta potensi daerah tersebut perlu mendapat pertimbangan Pemerintah Daerah dalam menyelenggarakan tugas, baik tugas pemerintah, tugas pembangunan maupun pelayanan masyarakat, agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional harus dikelola dengan baik dan terencana.

Setiap organisasi dalam kegiatannya memerlukan aset pokok yang disebut sumber daya (*resources*), baik sumber daya alam (*natural resources*), maupun sumber daya manusia (*human resources*). Sumber daya manusia adalah aset yang paling penting dan membuat sumber daya organisasi lainnya bekerja. Sumber daya manusia sangat penting karena memengaruhi efektivitas dan efisiensi organisasi, karena maju mundurnya suatu organisasi tergantung pada peran yang dijalankan oleh orang-orang yang ada di dalamnya.

Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa adanya peran aktif dari mereka Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena

manusia menjadi perencana, perilaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan 2012).

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. manajemen sebagai suatu proses untuk membuat aktivitas terselesaikan secara efektif dan efisien dengan melalui orang lain (Robbins dan Coulter dalam Wibowo 2012), menyatakan bahwa. Efisiensi menunjukkan hubungan antara input dan output dengan mencari biaya sumber daya minimum, sedangkan efektif menunjukkan makna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Memahami kenyataan diatas, maka peranan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih mengarah pada kemampuan untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia agar menjadi kreatif dan inovatif. Sumber daya manusia merupakan ujung tombak yang akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan.

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2012), menyatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, akan tetapi juga menyatakan tentang bagaimana proses kerja tersebut berlangsung.

Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis

untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya (Watson Wyatt dalam Ruky, 2013:106).

Untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang disamping adanya kebijakan perusahaan tersebut, pegawai juga harus memiliki kemampuan ataupun kompetensi yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas. Pada manajemen kinerja kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan dari pegawai yang memiliki kinerja yang sempurna, konsisten dan efektif dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kinerja rata-rata

Untuk mencapai kinerja pegawai yang baik dan demi tercapainya tujuan organisasi dibutuhkan sikap profesionalisme dari setiap pegawai. Tidak dipungkiri keprofesionalisme dari para aparatur negara akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Tanri Abeng (dalam Moeljono, 2013: 107) pengertian profesional terdiri atas tiga unsur, yaitu knowledge, skill, integrity, dan selanjutnya ke tiga unsur tersebut harus dilandasi dengan iman yang teguh, pandai bersyukur, serta kesediaan untuk belajar terus-menerus.

Motivasi dapat diartikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan, gerak hati dalam diri seseorang. Motif ini diarahkan pada tujuan, yang mungkin berada dalam alam sadar maupun alam bawah sadar seseorang. Hersey, dkk (2011), mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan utama dari aktivitas, jadi

motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang kuat untuk melakukan kerja sehingga tercapai tujuan yang diinginkan. Motivasi tidak permanen, tetapi sering berubah-ubah, tergantung pada terpenuhinya atau terhambatnya pemenuhan kebutuhan tersebut. Dalam hubungannya dengan perilaku organisasi, maka motivasi sangat bergantung pada pemenuhan kebutuhan para bawahan.

Secara teoretis, Maslow dalam Hersey, dkk, (2011) mengemukakan bahwa motivasi bergantung pada hierarki kebutuhan. Motivasi rendah apabila yang terpenuhi adalah kebutuhan perwujudan diri (*self actualization*) dan motivasi tinggi apabila terpenuhinya kebutuhan fisiologis. Kebutuhan fisiologis ini berada pada puncak hierarki karena kebutuhan ini merupakan kebutuhan pokok untuk mempertahankan hidup. Dalam hubungannya dengan motivasi kerja ini, hasil penelitian (dalam Hersey, dkk, 2011) memperlihatkan bahwa hal-hal yang paling diinginkan adalah penghargaan penuh atas penyelesaian pekerjaan, perasaan terlibat dalam hal-hal tertentu, dan pemahaman yang simpatik atas masalah-masalah pribadi yaitu semua insentif yang tampak berkaitan dengan motif afiliasi dan pengakuan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin harus menyadari fakta bahwa dalam upaya menciptakan efektivitas kerja pegawai maka pemberian motivasi dan penciptaan lingkungan kerja yang menyediakan suasana lingkungan yang memuaskan pegawai pada semua level kebutuhan sangat penting untuk keberhasilan kepemimpinannya. Kinerja pegawai tidak selalu dalam kondisi yang baik. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan dan keterampilan pegawai itu sendiri, ketersediaan fasilitas, motivasi dari pimpinan, sistem kompensasi, volume pekerjaan yang diberikan, dan kerja sama rekan kerja (Hasibuan 2011:35).

Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi akan memiliki tanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya, berani mengambil resiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja dan berjuang untuk merealisasikan rencana tersebut. Manfaat penilaian kinerja bagi organisasi adalah meningkatkan keharmonisan hubungan dalam pencapaian tujuan organisasi, harapan jangka panjang dapat dikembangkan, budaya organisasi menjadi mapan, mendapatkan karyawan yang memiliki potensi menjadi pimpinan organisasi, dan keuntungan organisasi semakin meningkat.

Keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya tergantung pada pengembangan kompetensi SDM, motivasi dan disiplin kerja. Suatu kenyataan yang dijumpai dalam organisasi karena kinerja seorang pegawai kadang-kadang belum dicurahkan sepenuhnya sesuai kecakapan dan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal. Salah satu faktor yang menjadi penyebab utama rendahnya kinerja adalah pemberian imbalan gaji yang tidak seimbang, penempatan dalam job/pekerjaan yang kurang sesuai dengan kemampuan/keterampilan yang dimilikinya, kurangnya penghargaan atas prestasi yang dicapai, situasi lingkungan kerja yang kondusif, sarana dan prasarana kerja yang tidak memadai, kurangnya kesempatan mengikuti Pendidikan dan latihan, promosi jenjang jabatan yang tidak jelas serta minimnya pemberian insentif.

Fenomena yang terlihat pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dalam meningkatkan kinerja belum sesuai dengan yang diharapkan, ini terbukti dari masalah-masalah yang terjadi di lapangan yaitu pegawai meninggalkan pekerjaan

tanpa izin dan tidak memberikan keterangan serta masih terdapat ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan pelatihan sehingga berdampak terhadap kinerja yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang ditekuninya sekarang (*jobs description*) sehingga akan menimbulkan semangat bekerja semakin berkurang. Kedisiplinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang belum sesuai harapan, adanya kemangkiran pada jam kerja. Jam kerja pukul 08.00, kadang masuk jam 10.00, sedangkan jam pulang kerja pukul 16.00, beberapa pegawai pulang lebih awal sebelum waktu pulang kerja. Demikian halnya, pegawai kurang termotivasi untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Hal ini ditandai dengan kerajinan pegawai Cuma pada awal bulan saja setelah terima gaji, tetapi pada pertengahan dan akhir bulan tingkat kerajinan pegawai semakin menurun. Beberapa persoalan kinerja yang diamati penulis pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang antara lain adanya pegawai yang meninggalkan tempat pada jam kerja tanpa alasan dan tujuan yang jelas, masih adanya pegawai yang hanya terlihat duduk santai, kurangnya kerja sama dalam melaksanakan tugas. Mencermati fenomena-fenomena tersebut, penulis tertarik untuk meneliti tingkat kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dari aspek pengembangan kompetensi SDM, motivasi dan disiplin kerja.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka judul penelitian adalah Pengaruh Pengembangan Kompetensi SDM dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah pengembangan kompetensi SDM berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?
3. Apakah pengembangan kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?
6. Apakah pengembangan kompetensi SDM berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas dapat ditetapkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan kompetensi SDM terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat :

##### 1. Manfaat Teoritis

Sebagai sarana pembanding bagi dunia ilmu pengetahuan dalam memperkaya informasi tentang pengaruh tingkat pengembangan kompetensi SDM, disiplin kerja, dan motivasi kerja serta kinerja.

##### 2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan sumbangan pemikiran bagi pengambil kebijakan yaitu Bupati dan Anggota DPRD dalam upaya peningkatan kinerja aparat pemerintahan di masa mendatang.
- b. Memberikan sumbangan pemikiran bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dalam upaya peningkatan kinerjanya di masa datang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Santi Darwinanti (2010) Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Perkebunan Nusantara III Deli Serdang-2 Sei Karang Galang). Metode analisis kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis data regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari hasil uji korelasi antara variabel (x) kompetensi sumber daya manusia dan variabel (y) kinerja karyawan diperoleh angka koefisien (r) sebesar 0,63, yang berarti berada pada kategori atau tingkat hubungan kuat atau tinggi. Hal ini menunjukkan adanya hubungan positif/searah, artinya jika kompetensi sumber daya manusia semakin tinggi maka kinerja yang dihasilkan akan semakin tinggi pula.

Sebagai bahan perbandingan dalam penelitian Kompetensi Kinerja pengembangan sumber daya manusia, diantaranya dikemukakan Fitriyadi (2012) dengan judul Pengaruh Kompetensi *Skill, Knowledge, Ability* dalam pengembangan sumber daya manusia terhadap Kinerja Operator PD. BANGUN BANUA Propinsi Kalimantan Selatan. Hasil penelitian menunjukkan Variabel Kompetensi Skill Teknis, kompetensi skill non teknis, *knowledge* dan *ability* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Secara parsial variabel yang paling besar memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan adalah variabel kompetensi *knowledge*.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Kartikawangi (2013) dalam sebuah jurnal dengan judul Karakteristik Sumber Daya Manusia yang Dibutuhkan Dunia Industri/Organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan karakteristik dasar yang dibutuhkan oleh organisasi mencakup karakteristik umum (demografi) dan karakteristik khusus yang mencakup *Knowledge, Skill, Ability* dan *Others* (KSAOs). Dalam seleksi, karakteristik umum akan dilihat pertama kali, bila memenuhi persyaratan awal tersebut calon karyawan selanjutnya akan mengikuti KSAOs. Pemenuhan karakteristik umum oleh calon karyawan dapat dilihat dari sifat lamaran dan daftar riwayat hidup dari pelamar. Karakteristik khusus diprediksikan melalui rangkaian tes yang mencakup keempatnya. Keempat karakteristik khusus dianggap penting oleh perusahaan dan semakin menguat pada kepribadian (*personality*) calon karyawan.

Sedangkan menurut Parulian Hutapea (2012) dari PT. Best Orgz solusi dalam jurnal yang berjudul *Competencies Based Integrated HR System*. Menyimpulkan bahwa salah satu manfaat utama penggunaan kompetensi dalam organisasi adalah menggerakkan Sumber Daya Manusia ke arah target yang ingin dicapai organisasi. Disamping itu kompetensi akan mendorong karyawan untuk mendapatkan dan menerapkan *Skill* dan *Knowledge* sesuai kebutuhan pekerjaan, karena hal ini merupakan Instrumen bagi pencapaian targetnya. Untuk itu System pengembangan sumber daya manusia di organisasi haruslah berdasarkan kompetensi. Sistemnya harus terintegrasi mulai dari rekrutmen, penempatan orang, *performance appraisal*, sistem kompensasi, dan pengembangan karir.

## 2.2. Kinerja Pegawai

### 2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Dalam kamus Bahasa Indonesia (2015:503), pengertian kinerja diartikan sebagai sesuatu yang harus dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemauan kerja. Dalam pengertian lebih luas, kinerja (*performance*) selalu digunakan dengan kata-kata seperti *job performance* atau *work performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi. Dari beberapa pendapat tentang pengertian kinerja sebagai prestasi dan kemampuan kerja, maka umumnya para ahli manajemen memberikan pengertian yang sama antara kinerja dengan prestasi kerja, atau juga dengan produktivitas kerja.

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan (Moeheriono, 2010:61).

Menurut *Oxford Dictionary* (dalam Moeheriono, 2010:61) kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Sedangkan kinerja menurut *The Scriber-Bantam English Dictionary* (dalam Moeheriono, 2010:61) berasal dari kata "*to perform*" dengan beberapa *entries*, yaitu: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry of a execute*), (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*), (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggungjawab (*to execute or complete an understaking*), (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).

Menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2012:2) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja

adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Heidjrachman dan Suad Hasan (dalam Sunyoto, 2012:18) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sedangkan faktor prestasi kerja yang akan diteliti meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap kerja. Kemudian Bangun (2012:231) berpendapat bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).

Hasibuan (2011: 94) berpendapat bahwa prestasi kerja atau kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas pengalaman, kesungguhan serta waktu. Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa kinerja atau *performance* merupakan 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.

Kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2012: 9) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan prestasi yang diperoleh suatu organisasi atau individu pada suatu tingkatan dimana pegawai memenuhi/mencapai persyaratan kerja yang ditentukan. Untuk mendapatkan tenaga kerja yang mempunyai kinerja yang baik maka penilaian kinerja sangat diperlukan, karena dengan adanya sistem penilaian yang baik, pegawai mengetahui apa yang diharapkan oleh organisasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai atau kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja pegawai**

Timple (dalam Mangkunegara, 2012: 13) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor Internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.
2. Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

### 2.2.3 Manfaat Penilaian Kinerja pegawai

Menurut Bangun (2012: 232) penilaian kinerja dalam suatu organisasi memiliki berbagai manfaat, antara lain:

#### 1. Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

#### 2. Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

#### 3. Pemeliharaan Sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan

organisasi dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

#### 4. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria pengujian validitas.

#### **2.2.4 Unsur-unsur Penilaian Kinerja Pegawai**

Menurut Hasibuan (2011: 94), kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

1. Kesetiaan, Kinerja dapat diukur dari kesetiaan karyawan terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi.
2. Prestasi Kerja, Hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan dari pekerjaannya.
3. Kejujuran, Kejujuran karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
4. Kedisiplinan, Kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
5. Kreativitas, Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerja Sama, Diukur dari kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
7. Kepemimpinan, Kemampuan karyawan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain untuk bekerja secara efektif.
8. Kepribadian, Dinilai dari sikap perilaku karyawan, seperti sopan, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
9. Prakarsa, Dinilai dari kemampuan karyawan dalam berpikir secara orisinil dan berdasarkan inisiatif sendiri dalam menganalisis serta membuat keputusan dalam penyelesaian masalah yang dihadapi.
10. Kecakapan, Dinilai dari kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.
11. Tanggung Jawab, Kinerja pegawai juga dapat diukur dari kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.

### **2.3. Motivasi Kerja**

Seperti yang kita ketahui bersama bahwa tenaga kerja merupakan faktor penting dalam suatu organisasi, baik organisasi yang bergerak dalam dunia bisnis maupun organisasi yang bergerak di bidang sosial lainnya. Sehingga perlu diketahui oleh seorang pemimpin ialah motivasi yang terdapat pada pegawai. Karena

kepribadian manusia untuk mencapai sasaran beragam tergantung dari individu itu sendiri dan kepribadian individu berbeda satu sama lain.

Dasar motivasi yang telah dikemukakan di atas, di mana para pegawai perlu dirangsang agar dapat timbul kegairahan kerja dan daya cipta serta kemampuan dalam memecahkan persoalan yang dihadapi. Begitu pentingnya motivasi sehingga banyak para ahli yang mengemukakan definisi tentang motivasi.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, istilah motivasi mempunyai beberapa arti, di antaranya adalah :

1. Dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan sesuatu tindakan mencapai tujuan tertentu.
2. Usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya.

Menurut panitia Istilah Manajemen lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen menjelaskan bahwa : motivasi adalah proses atau faktor yang mendorong orang-orang untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu. motivasi mencakup :

1. Pengerahan dan penilaian kebutuhan akan kepuasan.
2. Penentu tujuan yang akan memuaskan.
3. Penentuan tindakan yang akan diperlukan untuk memuaskan kebutuhan,

Sedangkan pendapat Kartini Kartono (2013) tentang motivasi menyatakan bahwa : motif atau motivasi (*motivus*), ialah :

1. Gambaran penyebab yang akan menimbulkan tingkah laku menuju pada satu sasaran tertentu.
2. Alasan dasar, pikiran dasar, dorongan bagi seseorang untuk berbuat.
3. Ide pokok yang sementara berpengaruh besar terhadap tingkah laku manusia, biasanya merupakan suatu peristiwa masa lampau, ingatan, gambaran, fantasi, dan perasaan-perasaan tertentu.

Selain itu ada juga yang memberikan pengertian motivasi sebagai konsep manajemen dalam kaitannya dengan kehidupan organisasi dan kepemimpinan, menyatakan bahwa motivasi ialah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dari pendapat-pendapat di atas dapat ditarik suatu kesimpulan tentang pengertian motivasi bahwa motivasi adalah segala sesuatu yang mendorong atau yang menggerakkan dan mengaktifkan orang lain atau diri sendiri guna mencapai tujuan yaitu memenuhi atau memuaskan kebutuhan.

Untuk lebih jelasnya, penulis akan mengemukakan beberapa teori motivasi dari seorang ahli jiwa bernama Maslow (dalam Manullang, 2012) menggunakan suatu kualifikasi kebutuhan yang dikelompokkan menjadi 5 (lima) tingkat kebutuhan, yaitu :

1. *The Physiological Needs.*
2. *The Safety Needs.*
3. *The Belonging and Love Needs.*
4. *The Esteem Needs.*
5. *The Needs For Self Actualization.*

Setiap faktor menjadi motivator, tetapi bilamana setiap faktor kebutuhan tidak terpenuhi maka faktor kebutuhan tidak lagi menjadi motivator sehingga akan meningkat ke faktor berikutnya.

Agar lebih jelasnya mengenai faktor-faktor tersebut, akan dijelaskan berikut :

### 1. *The Physiological Needs*

Kebutuhan pokok fisik manusia ada dua hal yang perlu diperhatikan yaitu pertama berhubungan dengan proses hemostatis yaitu suatu proses mekanisme yang berlangsung dalam tubuh manusia untuk menjaga keseimbangan bagi zat-zat yang dibutuhkan oleh tubuh untuk berkembang, kedua berhubungan dengan nafsu makan/selera. Untuk itu pimpinan organisasi seharusnya memperhatikan kebutuhan pokok pegawai tersebut di atas dengan baik.

### 2. *The Safety Needs*

Kebutuhan keselamatan atau perlindungan dari bahaya dan ancaman dari dalam maupun dari luar seperti bencana alam, kecelakaan, kebakaran, pembunuhan, wabah penyakit dan sebagainya, serta perlakuan adil dan wajar dari atasan baik atasan langsung maupun pimpinan dari suatu organisasi.

### 3. *The Belongings and Love Needs*

Kebutuhan-kebutuhan untuk disukai dan menyukai, disenangi dan menyenangkan, dicintai dan mencintai, kebutuhan untuk bergaul, berkelompok, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, yang berpengaruh besar terhadap hubungan manusia dan pekerja.

#### 4. *The Esteem Needs*

Kelompok kebutuhan manusia untuk mempertahankan kehormatan menunjukkan dua ciri khusus, yaitu terdapat kecenderungan manusia untuk menilai diri dan orang lain yang dari padanya. Selain itu manusia menginginkan kekuasaan untuk kelengkapan dirinya termasuk kebutuhan untuk memperoleh reputasi, gengsi, dominasi dan lain-lain.

#### 5. *The Needs for Self Actualization*

Kebutuhan pokok manusia tingkat tertinggi adalah kebutuhan memperoleh kebanggaan, keagungan, kekaguman dan kemasyuran sebagai seorang yang mampu dan berhasil mewujudkan potensi bakatnya dengan hasil prestasi yang luar biasa maka perhatiannya terpusat pada pekerjaannya sehingga kadang-kadang orang demikian bahkan lupa dengan kebutuhan fisiknya sendiri.

Di samping teori motivasi dikemukakan Maslow, maka Heidjrachman (2011: 188 – 189) mengemukakan ada 3 faktor/teori tentang motivasi :

1. *Content Theory*
2. *Process Theory*
3. *Reinforcement Theory*

Untuk lebih jelasnya mengenai ketiga teori di atas, akan diuraikan sebagai berikut :

##### 1. *Content Theory*

Teori ini mengemukakan arti penting pemahaman faktor-faktor yang ada di dalam individu yang menyebabkan bertingkah laku tertentu. dalam pandangan ini setiap individu dianggap mempunyai kebutuhan yang ada di dalam (inner needs) sehingga mereka terdorong, ditekan atau dimotivasi untuk memenuhinya.

Teori ini melihat adanya tiga hal yang perlu diperhatikan, yaitu :

a. Kebutuhan sangat bervariasi antara individu

Banyak manajer yang ambisius, sangat mendorong untuk mencapai status dan kekuasaan, memahami bahwa tidak semua orang yang bekerja di bawah pimpinannya bisa didorong dengan nilai-nilai yang aman. Sebagai hasilnya, manajer-manajer merasa frustrasi karena tidak mampu memberi motivasi kepada bawahannya.

b. Perwujudan kebutuhan dalam tindakan

Seorang dengan kebutuhan keamanan yang kuat mungkin memiliki bermain aman dan menghindari dari tanggung jawab yang besar karena takut gagal. Sebaliknya seorang dengan kebutuhan yang sama bahkan justru mencari pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih besar, karena ia takut diperhatikan karena prestasi kerja biasa saja.

c. Para individu tidak selalu konsisten dengan tindakan mereka

Suatu hari seorang mungkin bekerja sangat luar biasa ketika diberikan pekerjaan yang penuh tantangan. Sebaliknya, suatu ketika orang yang sama mungkin bekerja dengan sedang dalam menjalankan pekerjaan yang sama.

2. *Process Theory*

Pendekatan ini menekankan pada bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivasi. Dalam pandangan ini, kebutuhan hanya salah satu elemen dalam proses mengenal bagaimana individu bertingkah laku. Dasar dari teori tentang motivasi ini adalah adanya penghargaan, yaitu apa yang dipercaya oleh individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka. Faktor lain dari teori ini

adalah kebutuhan dari preferensi terhadap hasil yang diharapkan. Misalnya apabila pekerja bekerja untuk bisa melebihi target akan menyebabkan orang bisa dinaikkan pangkatnya menjadi supervisor dan seorang memang berkeinginan sangat kuat melampaui target tertentu.

### 3. Reinforcement Theory

Teori tidak menggunakan konsep sesuatu motif atau proses motivasi, tetapi menjelaskan bagaimana konsep perilaku di masa lalu mempengaruhi tindakan di masa yang akan datang dalam suatu siklus proses belajar. Dalam pandangan teori ini individu bertingkah laku tertentu karena di masa lalu menyenangkan.

Teori ini menunjukkan bahwa yang diperlukan manajer adalah bagaimana menebak kebutuhan para individu dengan mengamati perilaku mereka dan memilih cara yang bisa digunakan supaya mereka mau bertingkah laku sesuai keinginan manajer.

Pada bagian ini akan diuraikan konsep mengenai motivasi kerja pegawai, namun sebelumnya perlu dibahas dulu tentang pengertian motivasi itu sendiri.

Adapun arti kerja, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia mempunyai arti :

1. Kegiatan melakukan sesuatu.
2. Sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah.

Hal ini sejalan dengan pernyataan Kartini Kartono bahwa : kerja/bekerja hal yang penting untuk menghidupi kehidupan sendiri, sekaligus untuk menjamin rasa berguna, dikehendaki, dibutuhkan yang pasti memberikan arti bagi kehidupan. Dengan demikian kerja itu akan memberikan promosi, persahabatan, komunikasi sosial yang terbuka, kedudukan sosial, prestise, dan status.

Dari arti dan penjelasan tentang kerja di atas maka dapat dipahami bahwa kerja adalah suatu kegiatan/aktivitas untuk melakukan sesuatu dan mencapai yang diharapkan. Dengan demikian konsep motivasi kerja adalah segala sesuatu yang mendorong atau menggerakkan orang lain atau diri sendiri guna memenuhi atau memuaskan kebutuhan sehingga tergerak untuk melakukan aktivitas atau kegiatan kerja.

Teori kebutuhan yang dianggap relevan dengan penelitian ini adalah teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow dan Clayton P. Alderfer. Penulis mengambil landasan teori ini dengan asumsi bahwa teori ini mempunyai uraian yang sistematis dan sederhana. Di samping itu juga menganggap dari pembahasan teori kebutuhan tersebut identik dengan sebagian besar kebutuhan para pegawai dalam organisasi. Bahkan teori yang dikemukakan oleh Clayton mendekati kenyataan hidup yang dihadapi sehari-hari. Menurut Siagian (2014) bahwa : pengalaman banyak manajer, membenarkan pendapat yang mengatakan bahwa sebagian kebutuhan manusia yang kompleks itu diusahakan pemuasan secara simultan, meskipun sudah barang tentu dengan tingkat intensitas yang berbeda-beda, baik antarseorang dengan orang lain maupun seorang pada waktu yang berbeda.

Abraham Maslow, dalam kutipan Wahjosumidjo (2013) menyusun suatu hirarki kebutuhan yang didasarkan pada prinsip sebagai berikut :

1. Manusia adalah “binatang yang berkeinginan”.
2. Segera setelah salah satu kebutuhan terpenuhi, kebutuhan lain muncul.
3. Kebutuhan nampak diorganisir kedalam kebutuhan-kebutuhan yang bertingkat-tingkat.

4. Segera setelah kebutuhan itu terpenuhi, maka mereka mempunyai pengaruh yang dominan, dan kebutuhan lain yang lebih meningkat mulai mendominasi.

Adapun jenjang kebutuhan atau hirarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow dalam kutipan Wahjosumidjo (2013) meliputi 5 jenjang yaitu :

1. Kebutuhan mempertahankan hidup (*philological needs*). Manifestasi kebutuhan ini nampak pada tiga hal yaitu : sandang, pangan, dan papan. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan primer untuk memenuhi kebutuhan psikologis dan biologis.
2. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*). Manifestasi kebutuhan ini merupakan akan keamanan jiwa, di mana manusia berada, kebutuhan keamanan harta, perlakuan yang adil, pensiun dan jaminan hari tua.
3. Kebutuhan sosial (*social needs*). Manifestasi kebutuhan ini antara lain tampak pada kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain (*sense of belonging*), kebutuhan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*), kekuatan ikut serta (*sense of participation*).
4. Kebutuhan akan penghargaan/prestise (*esteem needs*). Semakin tinggi status semakin tinggi pula prestisenya. Prestise dan status ini dimanifestasikan dalam banyak hal misalnya : tongkat komando, mobil mewah, kamar kerja dan lain-lain.
5. Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja (*self actualization*). Kebutuhan ini manifestasinya tampak pada keinginan mengembangkan kapasitas mental dan kapasitas kerja melalui *on the job, of the job training*, seminar, konferensi, pendidikan akademis dan lain-lain.”

Selain pendapat Abraham Maslow, Clayton P. Alderfer dalam kutipan Jane Allan memadatkan teori kebutuhan Maslow menjadi hanya tiga bentuk kebutuhan yaitu eksistensi, kekerabatan, dan perkembangan. Dari kebutuhan Alderfer dikenal dengan teori ERG (*Existence needs, Relatedness needs, Growth Needs*) yaitu :

1. *Existence needs* atau pemenuhan kebutuhan yang dapat menjamin kelangsungan hidup manusia, seperti makanan, minuman, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan pokok pegawai dan keluarganya serta kondisi fisik dan mental psikologis pekerjaan yang menyenangkan.
2. *Relatedness needs* atau pemenuhan kebutuhan untuk diterima oleh semua pihak dalam pergaulan sosial seperti keluarga, atasan atau pimpinan, teman sejawat, bawahan bahkan dengan lawan politik sekalipun.
3. *Growth needs* atau pemenuhan kebutuhan untuk menumbuhkan citra yang baik sebagai bukti kreativitas pribadi yang berpengaruh terhadap diri dan semua pihak dalam lingkungannya.

Adapun penelitian yang menganggap bahwa teori ERG adalah penyederhanaan dari teori Abraham Maslow. Memang secara sepintas ada persamaan antara keduanya namun sesungguhnya ada perbedaan konseptual dan mendasar yaitu bahwa Clayton P. Alderfer menekankan ketiga jenis kebutuhan pemuasannya dilakukan secara simultan tidak berdasarkan tingkat kebutuhan seperti yang dikemukakan oleh Abraham Maslow.

## 2.4. Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia

### 2.4.1 Pengertian Kompetensi Sumber Daya Manusia

Menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2012: 88) Kompetensi merupakan *dimensi perilaku* yang berada di belakang kinerja kompeten. Sering dinamakan kompetensi perilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik.

McAshan (dalam Sudarmanto, 2014: 48) kompetensi merupakan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki seseorang, yang menjadi bagian dari dirinya, sehingga dia bisa menjalankan penampilan kognisi, afeksi, dan perilaku psikomotorik tertentu.

Pengertian dan arti kompetensi menurut Lyle Spencer & Signe Spencer (dalam Moeheriono, 2010: 3) adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (*A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criteria referenced effective and or superior performance in a job or situation*). Berdasarkan dari definisi tersebut, maka beberapa makna yang terkandung didalamnya adalah sebagai berikut :

- Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.

- Hubungan kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja tinggi pula (sebagai akibat).
- Kriteria (*criteria referenced*) yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Spencer (dalam Wibowo, 2012: 87) juga mengatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama.

Kemudian Wibowo (2012:86) mengatakan 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. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. (Spencer, 2011:9). Kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan untuk mencapai kinerja superior. Dari berbagai pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan dengan

dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu.

Menurut Werther dan Davis (dalam Sutrisno, 2012: 4) sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2012: 40) kompetensi sumber daya manusia adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya.

Kompetensi sumber daya manusia menurut hasil kajian Perrin (dalam Mangkunegara, 2012: 40) yaitu :

- 1) Memiliki kemampuan komputer (Eksekutif Lini).
- 2) Memiliki pengetahuan yang luas tentang visi.
- 3) Memiliki kemampuan mengantisipasi pengaruh perubahan.
- 4) Memiliki kemampuan memberikan pendidikan tentang sumber daya manusia.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan yang dimiliki seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya yang dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

#### **2.4.2 Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Sumber Daya Manusia**

Michael Zwell (dalam Wibowo, 2012:102) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

### 1. Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang akan mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan. Demikian pula apabila manajer merasa bahwa mereka hanya mempunyai sedikit pengaruh, mereka tidak meningkatkan usaha dan energi untuk mengidentifikasi tentang bagaimana mereka harus memperbaiki sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

### 2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik. Dengan memperbaiki keterampilan berbicara di depan umum dan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

### 3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasikan orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan

masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.

#### 4. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespons dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

Kepribadian dapat memengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

#### 5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi bawahan. Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi menyebabkan orientasi pada hasil, kemampuan mempengaruhi orang lain, serta meningkatkan inisiatif. Peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja bawahan dan kontribusinya pada organisasi akan meningkat.

## 6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer.

Mengatasi pengalaman yang tidak menyenangkan akan memperbaiki penguasaan dalam banyak kompetensi.

## 7. Kemampuan intelektual

Kompetensi bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Faktor pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

## 8. Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan, untuk mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- b. Sistem penghargaan mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c. Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.

- d. Filosofi organisasi yaitu menyangkut misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan kompetensi.
- e. Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan.

## **2.5. Disiplin Kerja**

Pengertian disiplin kerja menurut Sinungan (2011), adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat yang berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk suatu tujuan tertentu. Disiplin dapat juga diartikan sebagai pengendalian diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan falsafah dan moral Pancasila.

Disiplin menurut Hurlock (2012), bahwa disiplin adalah merupakan unsur penting dalam kegiatan tertentu, baik itu kegiatan belajar maupun kegiatan kerja, karena hal tersebut akan merupakan sistem pengawasan bagi dirinya. Disiplin kerja yang demikian merupakan disiplin yang tidak dirasakan sebagai suatu yang dipaksakan dari luar, tetapi timbul didalam diri individu itu sendiri.

Menurut Sinungan (2011), ada beberapa ciri disiplin sebagai pola tingkah laku yaitu : 1). Adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etik dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat, 2). Adanya

perilaku yang dikendalikan, dan 3). Adanya ketaatan untuk menciptakan suasana yang sehat untuk disiplin yang konstruktif.

Disiplin menjadi faktor yang cukup dominan dalam mempengaruhi kinerja seseorang, untuk memahami arti dari disiplin maka Heidjrachman dan Husnan (2011) mengungkapkan “Definisi Disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah”.

Disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga pegawai tersebut secara sukarela bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lainnya. Disiplin pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap pegawai yang tidak mau merubah sifat dan perilakunya.

Menurut Davis (2013) “Disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik”.

Disiplin itu sendiri diartikan sebagai kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil telah diatur secara jelas bahwa kewajiban yang harus ditaati oleh setiap pegawai negeri sipil merupakan bentuk disiplin yang ditanamkan kepada setiap pegawai negeri sipil.

Menurut Handoko (2012) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Ada dua tipe kegiatan pendisiplinan yaitu preventif dan korektif. Dalam pelaksanaan disiplin, untuk memperoleh hasil seperti yang diharapkan, maka pemimpin dalam usahanya perlu menggunakan pedoman tertentu sebagai landasan pelaksanaan. Fungsi khusus disiplin dapat dijabarkan sebagai peranan penting dalam hidup. Karena memunculkan dampak positif luar biasa yang dapat dirasakan dalam lingkungan bekerja. Terutama bagi seseorang pemimpin yang hendak memberikan contoh.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2012) pengertian disiplin kerja pegawai dipisahkan menjadi dua bentuk yaitu :

- a) Disiplin preventif, yaitu suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang ada dalam organisasi, jika system organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah dalam menegakkan disiplin kerja. Dengan cara preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi. Pimpinan organisasi mempunyai tanggungjawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja, serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Adapun hal-hal yang termasuk dalam kategori disiplin preventif adalah ketepatan waktu, tanggung jawab terhadap fasilitas kantor, ketaatan terhadap peraturan yang berlaku, serta etika dan motivasi kerja aparat/pegawai.

- b) Disiplin korektif, yaitu suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk ditetapkan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Disiplin korektif memerlukan perhatian khusus dan prosedur yang seharusnya.

## BAB III

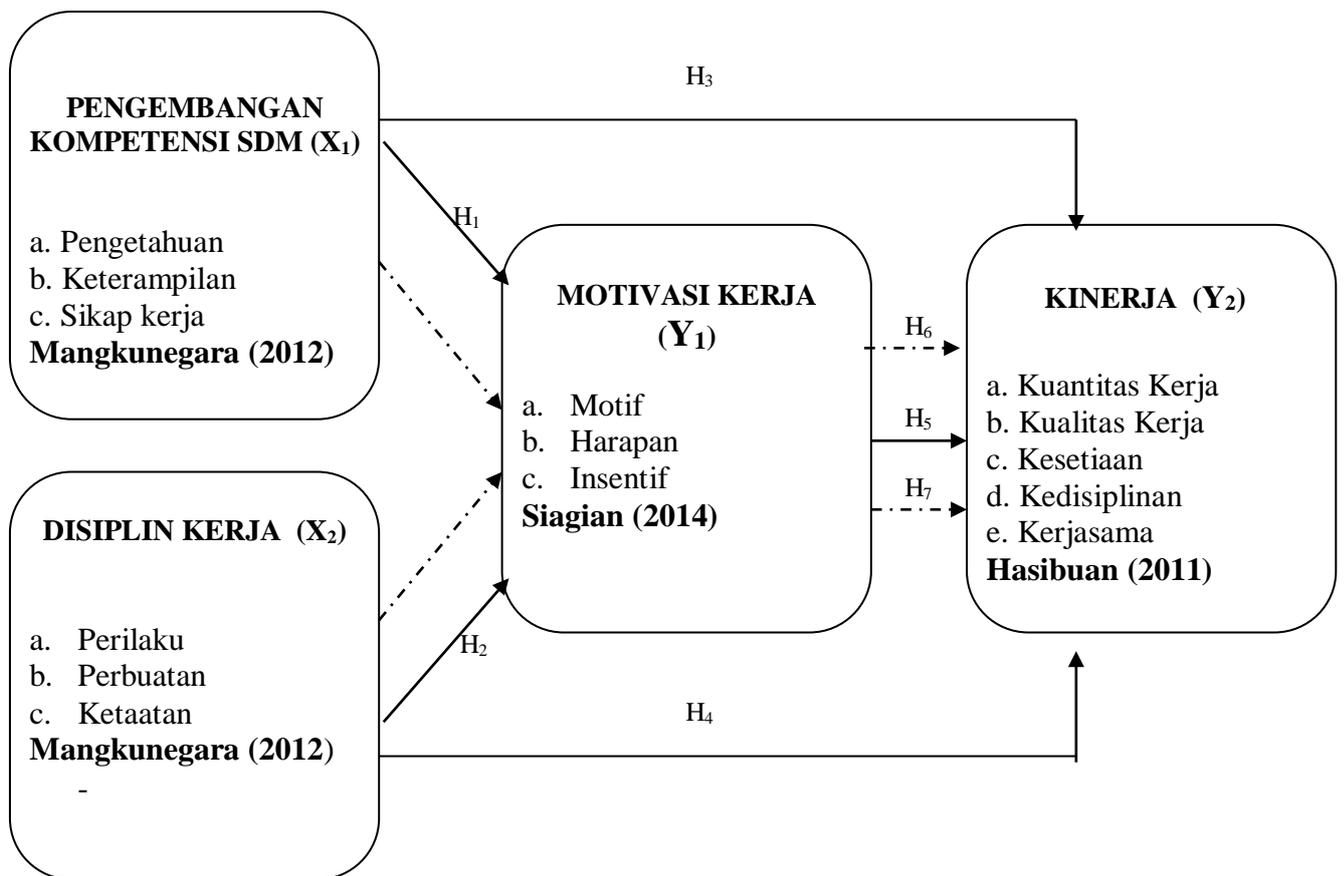
### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1. Kerangka Konseptual

Kebijakan yang diambil oleh pemerintah baik pusat maupun daerah serta sarana Pendidikan dan pelatihan-pelatihan lainnya yang berada di luar organisasi, merupakan tingkat kinerja personalia secara keseluruhan maupun individu. Kinerja sumber daya manusia suatu organisasi dapat diketahui tingkatannya melalui penilaian-penilaian, baik dilakukan oleh pimpinan maupun yang dilakukan oleh tim peneliti dari luar organisasi. Hasil penilaian tersebut dapat dijadikan pedoman oleh pimpinan organisasi dalam melakukan berbagai upaya dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan maupun terhadap individu-individu tertentu dalam organisasi yang diberikan tanggung jawab khusus untuk suatu tujuan.

Peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang dipengaruhi oleh pengembangan kompetensi SDM, motivasi dan disiplin kerjai untuk lebih meningkatkan pelayanan kepada masyarakat (*pelayanan public*).`

Berdasarkan hal tersebut maka secara sederhana kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Keterangan :

- > : Arah hubungan parsial
- - - - -> : Arah hubungan intervening

Gambar 3.1.

Kerangka Pikir Penelitian

## **2.5. Hipotesis Penelitian**

1. Pengembangan kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
3. Pengembangan kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
6. Pengembangan kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.
7. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

## **3.3. Definisi Operasional Variabel**

Untuk menghindari salah pengertian dalam interpretasi variabel yang mengakibatkan menyimpang dari tujuan penelitian, maka variabel-variabel dalam penelitian ini perlu didefinisikan dengan jelas penggunaannya secara rinci serta diberikan beberapa indikator pengukurannya. Variabel dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan kompetensi SDM ( $X_1$ ) adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya
2. Disiplin kerja ( $X_2$ ) adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat yang berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan atau ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk suatu tujuan tertentu
3. Motivasi kerja ( $Y_1$ ) adalah sebagai usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang dalam hal ini pegawai untuk tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya dalam peningkatan kinerja pegawai.
4. Kinerja pegawai ( $Y_2$ ), adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Indikator variabel  $X_1$ ,  $X_2$  serta  $Y_1$  dan  $Y_2$  akan dijabarkan dalam item-item pertanyaan, dan pada setiap item pertanyaan terdapat range skor antara 1 (satu) sampai 5 (lima), dan setiap jawaban memiliki skor sebagai berikut : sangat setuju diberi skor 5, setuju diberi skor 4, ragu-ragu diberi skor 3, tidak setuju diberi skor 2, dan sangat tidak setuju diberi skor 1.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Pendekatan Penelitian**

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 1998). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (eksploratif), menguraikan (deskriptif), dan penjelasan (eksplanatory) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

#### **4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Adapun lokasi penelitian ini dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober sampai November 2019.

#### **4.3. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah meliputi seluruh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang berjumlah 153 orang.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *sampling jenuh* (sensus), yaitu menentukan seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 153 orang pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

#### **4.4. Teknik Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah interview dan kuesioner/angket. Penggunaan interview dimaksudkan untuk mendapatkan data awal dan juga bertujuan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendetail. Penggunaan kuesioner dimaksudkan untuk mendapatkan data primer dari responden sebagai subyek penelitian.

##### **1. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif dimaksud adalah data yang berbentuk angka-angka sedangkan data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka-angka.

##### **2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari sampel sebagai responden penelitian dan data sekunder diperoleh dari data dokumen organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

#### **4.5. Teknik Analisis Data**

Tehnik analisis data dalam penelitian ini, menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur. Analisis deskriptif merupakan metode analisa yang bersifat menggambarkan dan meringkas berbagai kondisi, situasi, atau berbagai variabel

dengan mengumpulkan data untuk memberikan gambaran atau penegasan suatu konsep atau gejala, juga menjawab pertanyaan-pertanyaan sehubungan dengan status subjek penelitian saat ini. Sedangkan analisis jalur digunakan untuk mengetahui nilai pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening. Variabel *intervening* merupakan variabel antara atau mediating, yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Berdasarkan kerangka konsep sebelumnya, dapat dilihat model persamaan dua jalur yang terdiri dari dua persamaan struktural, dimana  $X_1$ ,  $X_2$  merupakan variabel eksogen dan  $Y_1$  dan  $Y_2$  merupakan variabel endogen. Koefisien jalur antara variabel eksogen dan variabel endogen dapat dituliskan dengan notasi sebagai berikut:

1. Dari  $y_1$  ke  $y_1 = \rho_{y_1 x_1}$
2. Dari  $y_1$  ke  $y_2 = \rho_{y_2 x_1}$
3. Dari  $x_2$  ke  $y_1 = \rho_{y_1 x_2}$
3. Dari  $x_2$  ke  $y_2 = \rho_{y_2 x_2}$

Sedangkan koefisien jalur antara variabel eksogen dengan variabel endogen dituliskan dengan notasi sebagai berikut :

$$\text{Dari } y_1 \text{ ke } y_2 = \rho_{y_2 y_1}$$

dengan demikian model analisis jalur yang terdapat dalam kerangka konsep dapat ditulis persamaan strukturnya sebagai berikut :

Persamaan substruktur 1 :

$$Y_1 = \rho_{y_1 1.1} X_1 + \rho_{y_1 1.2} X_2 + e_1$$

Dimana :

$Y_1$  = Motivasi kerja

$X_1$  = Pengembangan kompetensi SDM

$X_2$  = Disiplin kerja

$py_{1.1}$  = Koefisien jalur  $X_1$

$py_{1.2}$  = Koefisien jalur  $X_2$

$e_1$  = Variabel yang tidak terungkap (*error term*)

Persamaan substruktur 2 :

$$Y_2 = py_{2.1}.X_1 + py_{2.2}.X_2 + py_{2.3}.X_3 + e_1$$

Dimana :

$Y_2$  = Kinerja

$X_1$  = Pengembangan kompetensi SDM

$X_2$  = Disiplin kerja

$X_3$  = Motivasi kerja

$py_{2.1}$  = Koefisien jalur  $X_1$

$py_{2.2}$  = Koefisien jalur  $X_2$

$py_{2.3}$  = Koefisien jalur  $X_3$

$e_1$  = Variabel yang tidak terungkap (*error term*)

#### **4.5.1. Analisis Jalur untuk Persamaan substruktur Pertama**

Metode ini digunakan untuk mengetahui pengaruh pengembangan kompetensi SDM dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Pengaruh tersebut diuji dengan tingkat kepercayaan

(*confidence interval*) 95% atau  $\alpha = 0,05$ . Hal ini dapat diketahui dengan melakukan uji parsial.

Pengujian hipotesis untuk uji parsial pada persamaan substruktur 1 adalah sebagai berikut:

Ho:  $b_1 = 0$  artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

H<sub>1</sub>:  $b_1 \neq 0$  artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan kompetensi SDM terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Ho:  $b_2 = 0$  artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

H<sub>1</sub>:  $b_2 \neq 0$  artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap variabel dependen dapat dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Rumus untuk menentukan  $F_{hitung}$  (Sanusi, 2011) adalah sebagai berikut:

$$t_1 = \frac{\rho_{X_u X_1}}{\sqrt{\frac{[1 - R_{X_u}^2(X_1 X_2 \dots X_k)] C_{11}}{(n - k - 1)}}$$

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95%, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sedangkan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95%, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

#### 4.5.2. Analisis Jalur untuk Persamaan substruktur Kedua

Metode ini digunakan untuk mengetahui pengaruh pengembangan kompetensi SDM, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. Pengaruh tersebut diuji dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau  $\alpha = 0,05$ . Hal ini dapat diketahui dengan melakukan uji parsial.

Pengujian hipotesis untuk uji parsial pada persamaan substruktur 1 adalah sebagai berikut:

$H_0: b_1 = 0$  artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

$H_1: b_1 \neq 0$  artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan kompetensi SDM terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

$H_0: b_2 = 0$  artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

$H_1: b_2 \neq 0$  artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

$H_0: b_3 = 0$  artinya tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

$H_1: b_3 \neq 0$  artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang.

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95%, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, sedangkan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95%, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Hasil Penelitian**

##### **5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

###### **5.1.1.1 Deskriptif data Kepegawaian**

Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang merupakan salah satu organisasi pemerintah yang memegang peran penting dalam penyelenggaraan Pemerintahan. Sekretariat Daerah sebagai unsur staf pada hakekatnya menyelenggarakan fungsi koordinasi perumusan kebijakan, koordinasi pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Pelaporan serta pelayanan administratif. Selain itu, Sekretariat Daerah juga melaksanakan fungsi Pemerintahan umum lainnya yang tidak tercakup dalam tugas dinas dan lembaga teknis misalnya penanganan urusan kerjasama, perbatasan dan lain-lain.

Sumber daya manusia adalah merupakan unsur yang paling menentukan dalam proses pembangunan khususnya sumber daya aparatur yang merupakan mesin penggerak berjalannya roda pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat. Berikut ini data mengenai Pegawai Negeri Sipil yang berada dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sampai dengan November 2019.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 153 orang responden pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang sebagaimana dimaksud dalam metode penelitian, maka diperoleh beberapa karakteristik-karakteristik secara umum

yaitu bahwa dari 153 orang responden tersebut sebagian besar adalah berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 82 orang atau 54 persen dan sisanya sebanyak 71 orang atau sekitar 46 persen yang berjenis kelamin laki-laki.

Untuk lebih jelasnya perbedaan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin tersebut dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

**Tabel 5.1**  
**Sebaran Responden menurut Jenis Kelamin**

| <b>Jenis Kelamin</b> | <b>Jumlah Responden<br/>(Orang)</b> | <b>Persentase<br/>(%)</b> |
|----------------------|-------------------------------------|---------------------------|
| Laki-Laki            | 71                                  | 46                        |
| Perempuan            | 82                                  | 54                        |
| <b>Jumlah</b>        | <b>153</b>                          | <b>100,0</b>              |

Sumber: Data Primer Diolah

Tabel berikut ini akan memperlihatkan sebaran responden menurut kelompok umur pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang .

**Tabel 5.2**  
**Sebaran Responden menurut Usia**

| <b>No</b> | <b>Usia<br/>(Tahun)</b> | <b>Jumlah</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|-----------|-------------------------|---------------|-----------------------|
| 1.        | < 30                    | 3             | 2                     |
| 2.        | 31 – 40                 | 67            | 44                    |
| 3.        | 41 – 50                 | 57            | 37                    |
| 4.        | > 50                    | 26            | 17                    |
|           | <b>Total</b>            | <b>153</b>    | <b>100,00</b>         |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kelompok umur yang terbanyak adalah antara umur 31 - 40 tahun dengan jumlah 67 orang responden atau sekitar 44 persen, sedangkan kelompok umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu antara umur 21 - 30 tahun yang hanya berjumlah 3 orang atau 2 persen saja. Adapun dari pengelompokan responden menurut umur maka umur termuda adalah 2 tahun dan umur tertua adalah 52 tahun. Kemudian, sebaran responden menurut masa kerja dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

**Tabel 5.3**  
**Sebaran Responden menurut Masa Kerja**

| No | Masa Kerja (Tahun) | Jumlah     | Persentase (%) |
|----|--------------------|------------|----------------|
| 1. | < 5                | 4          | 3              |
| 2. | 6 – 10             | 7          | 5              |
| 3. | > 10               | 142        | 92             |
|    | <b>Total</b>       | <b>153</b> | <b>100,00</b>  |

Sumber : Data Primer Diolah

Apabila dilihat dari lama bekerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang maka pegawai yang paling lama masa kerjanya adalah 25 tahun, sedangkan yang paling sedikit masa kerjanya adalah 2 tahun. Dilihat dari distribusi responden menurut masa kerjanya maka masa kerja yang paling banyak jumlahnya yaitu 142 orang responden atau 92 persen adalah antara  $\geq 10$  tahun. Adapun masa kerja yang paling sedikit jumlahnya yaitu hanya terdapat 4 orang responden atau 3 persen saja adalah di atas  $\geq 5$  tahun. Berdasarkan uraian dan tabel distribusi frekuensi sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, dapat diperoleh gambaran tentang profil dari responden yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini.

**Tabel 5.4.**  
**Pegawai Menurut Pangkat dan Golongan**

| <b>Pangkat</b>      | <b>Golongan</b> | <b>Jumlah (Orang)</b> |
|---------------------|-----------------|-----------------------|
| Pembina Utama Madya | IV/d            | -                     |
| Pembina Utama Muda  | IV/c            | 6                     |
| Pembina TK.1        | IV/b            | 8                     |
| Pembina             | IV/a            | 10                    |
| Penata TK.1         | III/d           | 22                    |
| Penata              | III/c           | 25                    |
| Penata Muda TK.1    | III/b           | 28                    |
| Penata Muda         | III/a           | 18                    |
| Pengatur TK.1       | II/d            | 7                     |
| Pengatur            | II/c            | 15                    |
| Pengatur Muda TK.1  | II/b            | 16                    |
| Pengatur Muda       | II/a            | 1                     |
| Juru                | I/c             | -                     |

Sumber : Renstra Setda Kabupaten Pinrang

Tabel 5.1. menunjukkan bahwa pegawai didominasi oleh pangkat Penata Muda Tingkat 1 Golongan III/b sebanyak 28 orang dan paling sedikit Pembina Utama Muda Golongan II /a sebanyak 1 orang.

**Tabel 5.5.**  
**Pegawai Menurut Pendidikan**

| <b>Pendidikan</b> | <b>Jumlah (Orang)</b> |
|-------------------|-----------------------|
| S2                | 22                    |
| S1                | 87                    |
| D3                | 2                     |
| D2                | 1                     |
| SLTA/ SMA/ SMU    | 43                    |
| SD                | 1                     |

Sumber : Renstra Setda Kabupaten Pinrang, 2019

Tabel 5.2. menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berpendidikan Sarjana Strata 1 sebanyak 87 orang yang menunjukkan bahwa kondisi SDM di Setda Kabupaten Pinrang sangat memadai.

## 5.2. Hasil Penelitian

### 5.2.1. Analisis Persepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari variabel yaitu Kompetensi SDM ( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ) dan Motivasi ( $Y_1$ ), serta satu variabel dependen yaitu Kinerja ( $Y_2$ ). Karakteristik dari setiap variabel akan diuraikan sebagai berikut:

#### a. Variabel Kinerja ( $Y_2$ )

Kinerja Pegawai adalah hasil peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mendukung pencapaian tujuan dari organisasi. Data distribusi jawaban responden terhadap variabel Kinerja Pegawai dapat dilihat pada Tabel 5.7 berikut ini :

**Tabel 5.6. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )**

| No | Indikator  | Frekuensi Jawaban Responden<br>(orang)/(%) |               |            |           |            | Rata-rata<br>Skor |
|----|--|--|---------------|------------|-----------|------------|-------------------|
|    |  | SS<br>(5)                                  | S<br>(4)      | KS<br>(3)  | TS<br>(2) | STS<br>(1) |                   |
| 1. | Pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok | 44<br>(28.8)                               | 105<br>(68.6) | 4<br>(2,6) |           |            | 4,26              |

|                                  |  |              |               |              |            |  |             |
|----------------------------------|--|--------------|---------------|--------------|------------|--|-------------|
| 2                                | <i>Pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan</i>                 | 31<br>(20.3) | 103<br>(67.3) | 18<br>(11.8) | 1<br>(7)   |  | 4,05        |
| 3                                | <i>Pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak</i>              | 74<br>(48.4) | 77<br>(50.3)  | 2<br>(1.3)   |            |  | 4,47        |
| 4                                | <i>Pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur</i>               | 42<br>(27.5) | 103<br>(67.3) | 5<br>(3.3)   | 3<br>(2.0) |  | 4,20        |
| 5                                | <i>Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat</i> | 38<br>(24.8) | 109<br>(71.2) | 6<br>(3.9)   |            |  | 4,21        |
| <b>Jumlah rata-rata Variabel</b> |  |              |               |              |            |  | <b>4,23</b> |

*Sumber: Hasil Olahan Data*

Tabel 5.7 diatas menunjukkan indikator yang paling dominan membentuk variabel kinerja Pegawai adalah Pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak, yang memiliki rata-rata skor sebesar 4,47, kemudian diikuti oleh indikator Pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok memiliki rata-rata skor sebesar 4,26, indikator Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat, memiliki rata-rata skor sebesar 4,21, indikator Pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur rata-rata skor sebesar 4,20, dan indikator Pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan memiliki rata-rata skor sebesar 3,05. Dengan demikian nilai rata-rata skor dari semua indikator variabel peningkatan kinerja adalah 4,23. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja pegawai pada sekretariat daerah kabupaten pinrang tergolong baik.

### b. Variabel Motivasi (Y<sub>1</sub>)

Motivasi adalah dorongan dari dalam diri seseorang maupun yang dari luar diri seseorang dalam rangka menghasilkan hasil yang maksimal sehingga mampu bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Data distribusi jawaban responden terhadap variabel Motivasi dapat dilihat pada Tabel 5.8 berikut ini:

**Tabel 5.7. Deskripsi Variabel Motivasi (Y<sub>1</sub>)**

| No | Indikator   | Frekuensi Jawaban Responden<br>(orang)/(%) |              |              |            |            | Rata-rata<br>Skor |
|----|---|--|--------------|--------------|------------|------------|-------------------|
|    |   | SS<br>(5)                                  | S<br>(4)     | KS<br>(3)    | TS<br>(2)  | STS<br>(1) |                   |
| 1  | <i>Pegawai yakin bahwa pegawai dianggap sebagai bagian penting dari organisasi</i>  | 77<br>(50.3)                               | 72<br>(47.1) | 4<br>(2.6)   |            |            | 4,47              |
| 2  | <i>Apabila pegawai memiliki gagasan positif maka gagasan pegawai, harus dapat diterima.</i>                               | 79<br>(51.6)                               | 63<br>(41.2) | 11<br>(7.2)  |            |            | 4,44              |
| 3  | <i>Para pegawai yakin bahwa, promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi pegawai.</i> | 42<br>(27.5)                               | 93<br>(60.8) | 18<br>(11.8) |            |            | 4,15              |
| 4  | <i>Organisasi memberikan peluang imbalan yang adil kepada semua pegawai tanpa memperdulikan prestasi kerja</i>            | 61<br>(39.9)                               | 85<br>(55.6) | 7<br>(4.6)   |            |            | 4,35              |
| 5  | <i>Organisasi memberikan imbalan atas prestasi dalam</i>  | 28<br>(18.3)                               | 83<br>(54.2) | 33<br>(21.6) | 9<br>(5.9) |            | 3,84              |

|  |   |  |  |  |  |  |             |
|--|---|--|--|--|--|--|-------------|
|  | <i>bentuk bonus/insentif kepada pegawai</i> |  |  |  |  |  |             |
|  | <b>Jumlah rata-rata Variabel</b>            |  |  |  |  |  | <b>4,25</b> |

Sumber: Hasil Olahan Data

Pada Tabel 5.8 diatas menunjukkan indikator yang paling dominan membentuk variabel Pegawai yakin bahwa pegawai dianggap sebagai bagian penting dari organisasi yang memiliki rata-rata skor sebesar 4,47, indikator Apabila pegawai memiliki gagasan positif maka gagasan. pegawai, harus dapat diterima. memiliki rata-rata skor sebesar 4,44, Organisasi memberikan peluang imbalan yang adil kepada semua pegawai tanpa memperdulikan prestasi kerja memiliki rata-rata skor sebesar 4,35 dan Organisasi memberikan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus/insentif kepada pegawai 3,84 Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi tergolong baik sehingga diharapkan dapat memberikan pengaruh terhadap Peningkatan kinerja pegawai.

### c. Kompetensi SDM ( $X_1$ )

Kompetensi SDM adalah salah satu indikator yang paling menentukan dalam suatu unit organisasi baik itu organisasi swasta maupun dalam organisasi pemeerintahan kompetensi SDM haruslah wajib dimiliki oleh suatu pegawai karna dalam pelaksanaan pekerjaan akan sangat dibutuhkan dalam penyelesaiannya. Data distribusi jawaban responden terhadap variabel Kompetensi SDM dapat dilihat pada Tabel 5.9 berikut ini:

**Tabel 5.8. Deskripsi Variabel Kompetensi SDM (X<sub>1</sub>)**

| No                               | Indikator  | Frekuensi Jawaban Responden<br>(orang)/(%) |               |              |            |            | Rata-rata<br>Skor |
|----------------------------------|--|--|---------------|--------------|------------|------------|-------------------|
|                                  |  | SS<br>(5)                                  | S<br>(4)      | KS<br>(3)    | TS<br>(2)  | STS<br>(1) |                   |
| 1.                               | <i>Pegawai mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab dari bidang pekerjaan masing-masing.</i>   | 44<br>(28.8)                               | 105<br>(68.6) | 4<br>(2.6)   |            |            | 4,26              |
| 2.                               | <i>Pegawai mengetahui bagaimana menggunakan semua peralatan yang mendukung dalam pekerjaan yang telah disediakan oleh organisasi</i>               | 31<br>(20.3)                               | 103<br>(67.3) | 18<br>(11.8) | 1<br>(0,7) |            | 4,07              |
| 3.                               | <i>Pegawai mampu memanfaatkan peralatan kerja yang disediakan oleh perusahaan dengan baik sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.</i> | 74<br>(48.4)                               | 77<br>(50.3)  | 2<br>(1.3)   |            |            | 4,47              |
| 4.                               | <i>Pegawai memiliki kemampuan dalam mengorganisir pekerjaan yang sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing</i>                                  | 42<br>(27.5)                               | 103<br>(67.3) | 5<br>(3.3)   | 3<br>(2.0) |            | 4,20              |
| 5                                | <i>Pegawai mampu berkomunikasi dengan jelas baik dalam bentuk lisan maupun tulisan</i>   | 38<br>(24.8)                               | 109<br>(71.2) | 6<br>(3.9)   |            |            | 4,20              |
| <b>Jumlah rata-rata Variabel</b> |  |  |               |              |            |            | <b>4,24</b>       |

Sumber: Hasil Olahan Data



|                                  |   |              |              |              |            |  |             |
|----------------------------------|---|--------------|--------------|--------------|------------|--|-------------|
| 1.                               | <i>Pegawai selalu tepat waktu tiba ditempat kerja.</i>                | 78<br>(51.0) | 72<br>(47.1) | 3<br>(2.0)   |            |  | 4,49        |
| 2                                | <i>Pegawai tidak pernah pulang sebelum jam kerja kantor berakhir.</i> | 80<br>(52.3) | 64<br>(41.8) | 9<br>(5.9)   |            |  | 4,46        |
| 3                                | <i>Pegawai selalu patuh terhadap peraturan yang ada.</i>              | 42<br>(27.5) | 95<br>(62.1) | 16<br>(10.5) |            |  | 4,16        |
| 4                                | <i>Pegawai senang menerima tugas dari atasan.</i>                     | 61<br>(39.9) | 86<br>(56.2) | 6<br>(3.9)   |            |  | 4,35        |
| 5                                | <i>Pegawai selalu patuh terhadap atasan</i>                           | 28<br>(18.3) | 83<br>(54.2) | 33<br>(21.6) | 9<br>(5.9) |  | 3,84        |
| <b>Jumlah rata-rata Variabel</b> |   |              |              |              |            |  | <b>4,26</b> |

Sumber: Hasil Olahan Data

Tabel 5.10 diatas menunjukkan indikator yang paling dominan membentuk variabel Disiplin adalah Pegawai selalu tepat waktu tiba ditempat kerja. yang memiliki rata-rata skor sebesar 4,49, indikator Pegawai tidak pernah pulang sebelum jam kerja kantor berakhir. memiliki rata-rata skor sebesar 4,46, indikator Pegawai senang menerima tugas dari atasan. yang memiliki rata-rata skor sebesar 4,35, indikator Pegawai selalu patuh terhadap peraturan yang ada memiliki rata-rata skor sebesar 4,16, dan indikator Pegawai selalu patuh terhadap atasan memiliki rata-rata skor sebesar 3,84. Dengan demikian, nilai rata-rata skor dari semua indikator variabel diklat adalah 4,26. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin pegawai tergolong baik sehingga diharapkan dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap Kinerja pegawai pada sekretariat daerah Kabupaten Pinrang.

### 5.2.2. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui layak atau tidaknya pertanyaan. Suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel-variabel yang diteliti secara tetap. Kriteria keputusannya adalah instrumen dikatakan valid apabila memiliki koefisien korelasi *Pearson Product Moment* ( $r$ )  $> 0,3$  dengan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05. Data uji validitas dapat dilihat pada Tabel 5.11 berikut ini :

**Tabel 5.10. Hasil Uji Validitas**

| <i>Variabel</i>                  | <i>Item</i> | <i>Pearson correlation (r hitung)</i> | <i>Nilai Product momen (r tabel) (N=153; <math>\alpha</math> 0,05)</i> | <i>Ket.</i>  |
|----------------------------------|-------------|---------------------------------------|--|--------------|
| Kinerja (Y <sub>2</sub> )        | Y2.1        | 0,728                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | Y2.2        | 0,710                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | Y2.3        | 0,687                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | Y2.4        | 0,594                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | Y2.5        | 0,374                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
| Motivasi (Y <sub>1</sub> )       | Y1.1        | 0,703                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | Y1.2        | 0,578                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | Y1.3        | 0,712                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | Y1.4        | 0,574                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | y1.5        | 0,620                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
| Kompetensi SDM (X <sub>1</sub> ) | X1.1        | 0,802                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | X1.2        | 0,542                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | X1.3        | 0,617                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | X1.4        | 0,610                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | X1.5        | 0,582                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
| Disiplin (X <sub>2</sub> )       | X2 .1       | 0,721                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | X2 .2       | 0,599                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | X2 .3       | 0,712                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | X2 .4       | 0,571                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |
|                                  | X2 .5       | 0,641                                 | 0,157  | <i>Valid</i> |

*Sumber: Hasil Analisis Data*

Tabel 5.11 diatas menunjukkan hasil uji validitas variabel Kinerja (Y2) diperoleh nilai *pearson correlation* (r hitung) antara 0,374 sampai 0,728 artinya setiap item pernyataan dari variabel peningkatan kinerja yang digunakan dalam penelitian adalah **valid**.

1. Hasil uji validitas terhadap variabel **Motivasi (Y.1)** diperoleh nilai *pearson correlation* (r hitung) antara 0, 574 sampai 0,712 artinya setiap item pernyataan dari variabel Peningkatan Motivasi yang digunakan dalam penelitian adalah **valid**.
2. Hasil uji validitas variabel **Kompetensi SDM (X.1)** diperoleh nilai *pearson correlation* (r hitung) antara 0,542 sampai 0,802 artinya setiap item pernyataan dari variabel Adanya Kompetensi SDM yang digunakan dalam penelitian adalah **valid**.
3. Hasil uji validitas variabel **Disiplin Kerja (X.2)** diperoleh nilai *pearson correlation* (r hitung) antara 0,571 sampai 0,721 artinya setiap item pernyataan dari variabel Peningkatan Disiplin Kerja yang digunakan dalam penelitian adalah **valid**.

Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor tiap item dengan skor total dari masing-masing atribut (*frekuensi*) dalam penelitian didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai *corrected item total corelation* positif di atas angka r tabel. *Corrected item total corelation* merupakan korelasi antar skor total item, interpretasinya dengan mengkonsultasikan nilai r kritis, jika r hitung > r kritis maka instrument dinyatakan valid.

### 5.2.2. Uji Reliabilitas

Instrumen dikatakan reliabel apabila dipergunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Teknik yang digunakan untuk melakukan uji reliabilitas adalah dengan menggunakan *alpha cronbach* yaitu mengelompokkan item-item menjadi dua atau beberapa belahan. Apabila  $R_{hitung} > 0,60$  maka data penelitian dianggap cukup baik dan reliabel untuk digunakan sebagai input dalam proses penganalisisan data guna menguji hipotesis penelitian. Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh nilai reliabilitas sebagai berikut :

**Tabel 5.11**  
**Hasil Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel**

| Instrumen                | Alpha Cronbach | R Standar | Keterangan |
|--------------------------|----------------|-----------|------------|
| Kompetensi SDM ( $X_1$ ) | 0,611          | 0,60      | Reliabel   |
| Disiplin ( $X_2$ )       | 0,642          | 0,60      | Reliabel   |
| Motivasi ( $Y_1$ )       | 0,620          | 0,60      | Reliabel   |
| Kinerja ( $Y_2$ )        | 0,604          | 0,60      | Reliabel   |

Sumber : Data diolah (2019)

Berdasarkan Tabel 5.11, maka terlihat bahwa nilai alpha hitung  $>$  nilai r 0,60. Sehingga dengan demikian dapat dinyatakan bahwa butir pertanyaan yang ada pada kuisioner adalah reliabel (andal) atau jawaban responden terhadap butir pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

### 5.2.3. Analisis Inferensial

Penelitian ini berupaya mengkaji sejauh mana pengaruh variabel Disiplin dan

motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Untuk itu, dilakukan uji statistik *path analysis* yang dinyatakan dengan persamaan sebagai berikut:

Persamaan substruktur 1 :

$$Y_1 = \text{py1.1} \cdot X_1 + \text{py1.2} \cdot X_2 + e_1$$

Dimana :

$$Y_2 = \text{Kinerja}$$

$$Y_1 = \text{Motivasi}$$

$$X_1 = \text{Kompetensi}$$

$$X_2 = \text{Disiplin}$$

$$\text{Py1.1} = \text{Koefisien jalur } X_1$$

$$\text{Py1.2} = \text{Koefisien jalur } X_2$$

$$e_1 = \text{Variabel yang tidak terungkap (error term)}$$

**Persamaan substruktur 2 :**

$$Y_2 = \text{py2.1} \cdot X_1 + \text{py2.2} \cdot X_2 + \text{py2.3} \cdot X_3 + e_1$$

Dimana :

$$Y_2 = \text{Kinerja}$$

$$Y_1 = \text{Motivasi}$$

$$X_1 = \text{Kompetensi}$$

$$X_2 = \text{Disiplin}$$

$$\text{py2.1} = \text{Koefisien jalur } X_1$$

$$\text{py2.2} = \text{Koefisien jalur } X_2$$

$$\text{py2.3} = \text{Koefisien jalur } X_3$$

$$e_1 = \text{Variabel yang tidak terungkap (error term)}$$

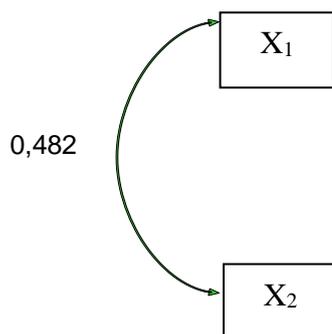
Untuk membuktikan hipotesis yang diajukan pada Bab II, dilakukan analisis pada data penelitian, sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.12**  
**Analisis Korelasi Antar Variabel**

| Variabel | X1    | X2    |
|----------|-------|-------|
| X1       | 1,000 | 0,482 |
| X2       | 0,482 | 1,000 |

Sumber : Data diolah (2019)

Tabel di atas menunjukkan bahwa ada korelasi yang nyata antar variabel, dimana korelasi antara variabel Kompetensi dengan variabel Disiplin kerja 0,482. Secara struktural, dapat dilihat pada gambar berikut ini :



**Gambar 5.1.**  
**Hubungan Antara Variabel X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub>**

Selanjutnya untuk mengetahui besarnya koefisien jalur antar variabel X1 dan X2 terhadap Y1, serta koefisien jalur dari Y1 ke Y2 dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.13**  
**Hasil Uji Statistik Path Analisis**

| Struktur paramater      | Koef. Jalur (beta) | t. hit. | t. tab | Sig.  | keputusan |
|-------------------------|--------------------|---------|--------|-------|-----------|
| X1 terhadap Y1 (pY1.X1) | 0,239              | 3.308   | 1,664  | 0,001 | Terima Ha |

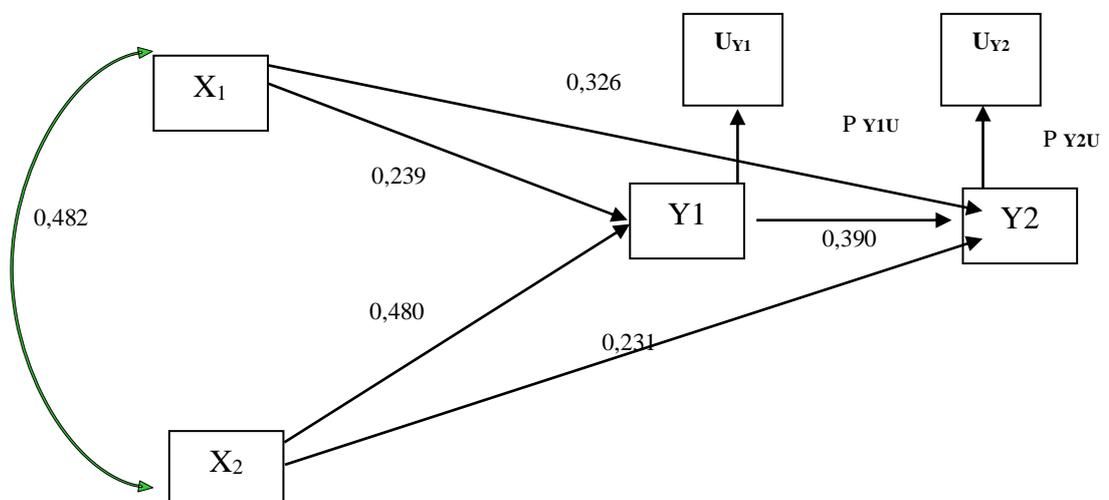
|                                       |       |       |       |       |           |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-----------|
| X2 terhadap Y1 (pY1.X2)               | 0,480 | 6.647 | 1,664 | 0,000 | Terima Ha |
| Y1 terhadap Y2 (pY2.Y1)               | 0,390 | 5.210 | 1,664 | 0,000 | Terima Ha |
| X1 terhadap Y2 (pY2.X1)               | 0,326 | 3.996 | 1,664 | 0,000 | Terima Ha |
| X2 terhadap Y2 (pY2.X2)               | 0,231 | 2.829 | 1,664 | 0,005 | Terima Ha |
| R <sup>2</sup> (X1,X2,Y1 terhadap Y2) | 0,233 |       |       |       |           |
| R <sup>2</sup> (X1,X2 terhadap Y1)    | 0,493 |       |       |       |           |

Sumber : Data diolah (2019)

Keterangan : \* signifikan pada  $\alpha = 0,05$

Hasil analisis pada tabel tersebut menunjukkan bahwa koefisien jalur dari hasil pengujian secara simultan adalah signifikan, sehingga dapat diambil keputusan untuk menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  yang berarti dapat diteruskan ke pengujian secara individual. Dari hasil pengujian secara individual, ternyata koefisien path dari variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_1$  secara statistik adalah signifikan, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Selanjutnya hasil analisis pada tabel di atas diterjemahkan ke dalam diagram path sebagaimana diagram berikut ini :



**Gambar 5.2**  
**Struktur Hubungan Antara Variabel X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub>**  
**dengan Variabel Y<sub>2</sub> melalui variabel intervening Y<sub>1</sub>**

Berdasarkan tabel dan gambar di atas, dapat dijelaskan pengaruh langsung

dan tidak langsung dari masing-masing variabel sebagai berikut :

**Pengaruh Variabel Kompetensi**

1. Pengaruh langsung terhadap Y<sub>1</sub>

$$\begin{aligned} &= (\rho_{Y1.X1}) \times (\rho_{Y1.X1}) \\ &= 0,239 \times 0,239 \\ &= 0,057 \end{aligned}$$

2. Pengaruh langsung terhadap Y<sub>2</sub>

$$\begin{aligned} &= (\rho_{Y2.X1}) \times (\rho_{Y2.X1}) \\ &= 0,326 \times 0,326 \\ &= 0,106 \end{aligned}$$

3. Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan X<sub>1</sub>

$$\begin{aligned} &= (\rho_{Y1.X1}) \times (r_{X1.X2}) \times (\rho_{Y1.X2}) \\ &= 0,05 \times 0,493 \times 0,480 \\ &= 0,011 \end{aligned}$$

4. Pengaruh total dari X<sub>1</sub> ke Y<sub>2</sub> melalui Y<sub>1</sub>

$$\begin{aligned} &= 0,01 + 0,10 + 0,05 \\ &= 0,16 \end{aligned}$$

**Pengaruh Variabel Disiplin**

1. Pengaruh langsung terhadap Y<sub>1</sub>

$$\begin{aligned}
 &= (\rho_{Y1.X2}) \times (\rho_{Y1.X2}) \\
 &= 0,480 \times 0,480 \\
 &= 0,230
 \end{aligned}$$

2. Pengaruh langsung terhadap Y2

$$\begin{aligned}
 &= (\rho_{Y2.X2}) \times (\rho_{Y2.X2}) \\
 &= 0,231 \times 0,231 \\
 &= 0,053
 \end{aligned}$$

3. Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan X2

$$\begin{aligned}
 &= (\rho_{Y1.X2}) \times (r_{X1.X2}) \times (\rho_{Y1.X1}) \\
 &= 0,480 \times 0,493 \times 0,239 \\
 &= 0,056
 \end{aligned}$$

4. Pengaruh total dari X2 ke Y2 melalui Y1

$$\begin{aligned}
 &= 0,053 + 0,056 + 0,239 \\
 &= 0,348
 \end{aligned}$$

**Pengaruh Variabel Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja melalui Motivasi Kerja Pegawai :**

1. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja

$$\begin{aligned}
 &= (\rho_{Y2.Y1}) \times (\rho_{Y2.Y1}) \\
 &= 0,390 \times 0,390 \\
 &= 0,152
 \end{aligned}$$

2. Pengaruh X1,X2 terhadap Y2 melalui variabel Y1

$$\begin{aligned}
 &= 0,16 + 0,152 + 0,348 \\
 &= 0,66
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, dapat dirangkum dalam tabel berikut ini :

**Tabel 5.14.**  
**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap dan Kinerja melalui Motivasi Kerja**

| <b>Pengaruh</b>                                  | <b>Kompetensi (X1)</b> | <b>Disiplin (X2)</b> | <b>Motivasi (Y1)</b> | <b>Keterangan</b> |
|--|------------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| <b>Langsung Ke Y<sub>1</sub></b>                 | 0,057                  | 0,230                | -                    |                   |
| <b>Langsung Y<sub>2</sub></b>                    | 0,106                  | 0,056                | 0,66                 |                   |
| <b>Tidak Langsung melalui hubungan korelatif</b> | 0,011                  | 0,056                | -                    |                   |
| <b>Tidak Langsung melalui Y<sub>1</sub></b>      | 0,015                  | 0,230                | -                    |                   |
| <b>Pengaruh Total</b>                            | 0,16                   | 0,348                | 0,66                 |                   |

Sumber : Data diolah (2019)

Tabel di atas menunjukkan bahwa pengaruh secara langsung terbesar adalah pengaruh variabel Kompetensi terhadap Motivasi Kerja sebesar 0,057; yang menunjukkan setiap kenaikan 1 persen Kompetensi pegawai akan meningkatkan 0,57 % terhadap Kinerja. Sedangkan pengaruh langsung Disiplin terhadap Motivasi kerja sebesar 0,230 yang menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 persen Disiplin, akan meningkatkan Motivasi Kerja pegawai sebesar 2,30%; dengan asumsi variabel lain dalam keadaan konstan atau tidak mengalami perubahan. Demikian pula pengaruh langsung Motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,23 yang menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 persen Motivasi kerja, hanya akan meningkatkan kinerja sebesar

2,3% ; dengan asumsi variabel lain dalam keadaan konstan atau tidak mengalami perubahan.

Pengaruh total variabel Kompetensi, Disiplin kerja dan Motivasi Kerja kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0,230% yang menunjukkan bahwa Motivasi kerja merupakan variabel intervening yang memperkuat pengaruh Kompetensi dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat daerah Kabupaten Pinrang. Artinya bahwa kinerja pegawai akan meningkat apabila Kompetensi dan Disiplin kerja tinggi sehingga meningkatkan Motivasi kerja dan akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri baik secara signifikan ataupun sebaliknya.

### **5.3. Pembahasan**

#### **5.3.1. Pengaruh Langsung Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan perhitungan di atas, diketahui bahwa pengaruh langsung Kompetensi terhadap Motivasi kerja sebesar 0,057 atau 0,57% dengan nilai t hitung  $>$  nilai t tabel yakni  $3.308 > 1,664$ . Hal ini diperkuat pula dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 lebih kecil dari taraf kepercayaan 0,05. Sehingga hipotesis pertama, **diterima**. Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa Kompetensi kerja di Sekretariat daerah Kabupaten Pinrang sudah berlangsung dengan baik, yang dimana telah ditunjukkan oleh tingginya penilaian responden terhadap indikator-indikator yang digunakan. Persepsi pegawai ini selaras dengan tingginya Motivasi kerja, yang menunjukkan bahwa adanya Kompetensi kerja pegawai yang tinggi pada Sekretariat daerah kabupaten Pinrang.

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa adanya kompetensi pegawai yang ditunjukkan dengan bekerja secara kompetitif dalam melaksanakan

dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing pada sekretariat daerah Kabupaten Pinrang berada pada kategori relatif tinggi yang ditandai dengan pegawai yang dapat menyelesaikan tugas-tugas bekerja secara kompeten sesuai dengan bidang dan keahliannya. Kompetensi pegawai akan mendorong tercapainya peningkatan kedisiplinan pegawai, khususnya dalam kepatuhan terhadap berbagai standar dan aturan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fansyuri Ilham Mudayana dan Sri Suryoko pada tahun 2016. Berdasarkan hasil penelitian, secara simultan variabel kompetensi, variabel kompensasi, dan variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$  ( $52,087 > 2,703$ ). Kemudian pada analisis jalur, terdapat pengaruh mediasi/intervening motivasi kerja dalam hubungan kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Namun pada variabel lingkungan kerja, tidak ada pengaruh mediasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sehingga terjadi proses trimming. Kesimpulannya adalah apabila kompetensi karyawan, kompensasi yang diberikan, dan lingkungan kerja yang kondusif ditingkatkan lagi maka kinerja karyawan pun akan semakin baik dengan bertambahnya motivasi kerja serta penelitian yang dilakukan oleh Heriswanto Heriswanto (2018) dimana ditemukan yang menunjukkan bahwa kompetensi guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja guru. Selanjutnya motivasi kerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Begitupun dengan yang dilakukan oleh Adji Sigit Sutedjo ditahun 2013 yang menemukan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan variabel Kompetensi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Kinerja Karyawan Pekerja Kontraktor di PT. Inti Kebun Sejahtera. Hal ini terbukti dari hasil uji parsial (uji t) variabel Kompetensi sebesar 3,111 dengan nilai signifikan 0,002, maka nilai uji t variabel Motivasi Kerja sebesar 4,569 dengan nilai signifikan 0,000). Kemudian hasil uji simultan (uji F) variabel Kompetensi dan Motivasi Kerja sebesar 156,911 dengan nilai signifikan 0,000.

### 5.3.2. Pengaruh Langsung Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Pengaruh langsung Disiplin terhadap Motivasi kerja sebesar 0,230 atau 2,30% dengan nilai t hitung > nilai t tabel yakni  $6.647 > 1,664$ . Hal ini diperkuat pula dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf kepercayaan 0,05. Sehingga hipotesis kedua, **diterima**. Hasil observasi menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai pada sekretariat daerah Kabupaten Pinrang cukup tinggi yang juga sejalan dengan tingginya motivasi kerja. Pegawai yang memiliki Disiplin kerja yang baik, akan bekerja dengan penuh semangat. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik menjadi faktor pendorong bagi pegawai untuk membentuk kedisiplinan kerja dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik. Kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan dapat memotivasi gairah kerja pegawai sekretariat daerah Kabupaten Pinrang. Pegawai akan antusias untuk berprestasi tinggi, prestasi yang diperoleh dihargai oleh organisasi, lingkungan bekerja dan adanya kesempatan bersaing serta menunjukkan sikap dan perilaku yang disiplin dalam mengikuti aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Jasman Saripuddin Hasibuan, Beby Silvy (2016) menemukan bahwa Secara parsial diketahui bahwa disiplin kerjamemiliki pengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan pada PT. Mewah Indah Jaya - Binjai. Secara parsial diketahui bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mewah Indah Jaya – Binjai. Secara simultan diketahui disiplin kerja dan motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mewah Indah Jaya – Binjai. Dan penelitian yang dilakukan oleh Rivky Pomalingo (2015) Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis yang diterima yaitu hipotesis H1, H3 dan H4 dimana Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Disiplin Kerja, Kompetensi, Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.

### **5.3.3. Pengaruh Langsung Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengaruh langsung Motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,66 atau 6,6% dengan nilai t hitung > nilai t tabel yakni  $5.210 > 1,664$ . Hal ini diperkuat pula dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf kepercayaan 0,05. Sehingga hipotesis ketiga, **diterima**. Hal ini sejalan dengan penelitian Kiki Cahaya Setiawan (2015) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang ”. Adapun besarnya pengaruh motivasi kerja secara langsung terhadap kinerja adalah sebesar 26,68%.

### **5.3.4. Pengaruh Langsung Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja**

Pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap kinerja sebesar 0,106 atau 1,06% dengan nilai t hitung > nilai t tabel yakni  $3.996 > 1,664$ . Hal ini diperkuat

pula dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf kepercayaan 0,05. Sehingga hipotesis keempat, **diterima**. Hal ini sejalan dengan penelitian Budhiningtias Winanti, Marlina (2011) dengan menemukan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kompetensi karyawan yang meliputi kompetensi intelektual, kompetensi emosional dan kompetensi sosial pada karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat rata-rata skornya termasuk dalam kategori tinggi. (2) Kinerja karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat termasuk dalam kategori cukup tinggi. Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan memperoleh skor lebih tinggi dibandingkan kualitas hasil kerja karyawan. (3) Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat. Artinya kompetensi karyawan menstimulir optimasi pembentukan kinerja karyawan dalam bekerja di PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat.

### **5.3.5. Pengaruh Langsung disiplin kerja Terhadap Kinerja**

Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja sebesar 0,056 atau 0,56% dengan nilai  $t$  hitung  $>$  nilai  $t$  tabel yakni  $5,210 > 1,664$ . Hal ini diperkuat pula dengan nilai signifikansi sebesar 0,015 lebih kecil dari taraf kepercayaan 0,05. Sehingga hipotesis kelima, **diterima**. Hal ini sejalan dengan penelitian Lidia Lusri dan Hotlan Siagian (2017) yang menyimpulkan bahwa (1) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (2) Motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi antara Kompetensi dan Disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai.

Juga sejalan dengan Sudirman Dandu (2019) yang menyatakan bahwa motivasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Bagian Barat. Juga sejalan dengan Maswiati (2018) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh dominan terhadap kinerja Pegawai Kantor Balai Besar Konservasi Sumberdaya Alam (Ksda) Sulawesi Selatan Di Makassar.

### **5.3.6. Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai**

Pengaruh tidak langsung Kompetensi Pegawai dan Disiplin kerja terhadap kinerja melalui Motivasi kerja pegawai sebesar 0,230 atau 23,0%. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja memediasi pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja. Hal ini diperkuat pula dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf kepercayaan 0,05. Sehingga hipotesis keenam, **diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja menjadi variabel mediasi bagi Kompetensi dan Disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian Mauli Siagian (2018), Adapun hasil penelitian ini yaitu: disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,463. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,154. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,180. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,452. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,133. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai

koefisien sebesar 0,245. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,183. Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dikarenakan nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung yaitu  $0,084 < 0,452$  artinya motivasi kerja bukan variabel intervening. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dikarenakan nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung yaitu  $0,028 < 0,133$  artinya motivasi kerja bukan variabel intervening. Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja dikarenakan nilai koefisien pengaruh tidak langsung < pengaruh langsung yaitu  $0,032 < 0,245$  artinya motivasi kerja bukan variabel intervening.

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis tentang permasalahan dan uji hipotesis dengan menggunakan analisis path, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Variabel Kompetensi SDM berpengaruh langsung terhadap Motivasi kerja pegawai pada Sekretraiat daerah Kabupaten Pinrang.
2. Disiplin Kerja berpengaruh langsung terhadap Motivasi kerja Pegawai pada Sekretraiat daerah Kabupaten Pinrang.
3. Motivasi Kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja Pegawai pada Sekretraiat daerah Kabupaten Pinrang.
4. Kompetensi SDM berpengaruh langsung terhadap kinerja Pegawai pada Sekretraiat daerah Kabupaten Pinrang.
5. Disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja Pegawai pada Sekretraiat daerah Kabupaten Pinrang.
6. Motivasi kerja memediasi pengaruh Kompetensi SDM dan Disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai.

#### **6.2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang menunjukkan adanya pengaruh variabel Kompetensi dan disiplin kerja terhadap Motivasi kerja dan kinerja Pegawai pada Sekretraiat daerah Kabupaten Pinrang, maka dapat disarankan beberapa hal yang berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja yakni :

1. Kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai pada Sekretraiat daerah Kabupaten Pinrang artinya bahwa sikap yang kompeten dan memiliki kompetensi dalam bidang pekerjaannya dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan dengan baik sehingga berada pada tingkat yang memuaskan dan diharapkan agar tetap dipertahankan bahkan terus ditingkatkan.
2. Sikap dan perilaku disiplin yang diunjukkan oleh pegawai sudah sangat baik terhadap organisasi namun ada beberapa tolak ukur terhadap kinerja pegawai seharusnya lebih ditekankan yang nanti mempengaruhi peningkatan kerja pegawai kedepannya
3. Untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan cara memberikan motivasi bagi pegawai agar semangat bekerja dan memiliki kreatifitas dalam bekerja dan penerapan Sikap disiplin yang baik yang memiliki kompetensi dalam penguasaan pekerjaan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abraham H. Maslow, 2011, *Motivation and Personality*. Rajawali, Jakarta.
- Achmad S. Ruky. 2013. *Sistem Manajemen Kinerja*, Cetakan Ketiga, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Adji Sigit Sutedjo 2013 *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pekerja Kontraktor di PT. Inti Kebun Sejahtera*
- Amstrong. 2012. *Prinsip-prinsip pemasaran, Edisi kedua belas, Jilid 1. Jakarta: Erlangga Nickels*
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Budhiningtias Winanti, Marlina (2011) *Pengaruh Kompetensi karyawan (kompetensi intelektual, kompetensi emosional dan kompetensi sosial) terhadap kinerja karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat*
- Blanchard, Kenneth, Hersey, dkk. 2011. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Davis, Gordon B. 2013. *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*. Palembang: Maxikom.
- Djokosantoso, Dr Moeljono. 2013. *Budaya Organisasi Dalam Tantangan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalidan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Kesepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachmandan Suad Husnan (Ed. 4). 2011. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hersey, P. dan K. Blanchard. (2010). *Manajemen Perilaku Organisasi (terjemahan oleh Agus Dharma)*, Erlangga
- Hurlock, E. B. 2012. *Psikologi Perkembangan, Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan (terjemahan)*. Jakarta: Erlangga.
- Heriswanto (2018) *Pengaruh kompetensi guru dan motivasi kerja terhadap kinerja guru*
- Jasman Saripuddin Hasibuan. Beby Silvy (2016) *Pengaruh disiplin kerja dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mewah Indah Jaya - Binjai*
- KBBI, 2015. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Moehariono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia.
- Mauli Siagian 2018, *Pengaruh Disiplin kerja, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap kinerja Pegawai*

- Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 Tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Rivky Pomalingo. 2015 *Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Motivasi terhadap kinerja Pegawai*.
- Robbins, S. 2012. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka*. Edisi Keenam. Penerbit PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Siagian, Sondang. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masridan Sofian Effendi. 1998. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Sutrisno. 2012. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Sudirman Dandu (2019), *Pengaruh motivasi dan kepuasan terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Bagian Barat*
- Spencer, Lyle, M.Jr. dan Signe M. Spencer., (2011), *Competence at Work*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Wahjosumidjo. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: raja Grafindo Persada.

## KUESIONER PENELITIAN

Kepada:  
Yth, Bapak/Ibu Pegawai Sekretariat Daerah  
Kabupaten Pinrang  
di Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar yang berjudul “PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI SDM DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI KERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PINRANG”, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu sejenak untuk mengisi angket ini.

Jawaban Bapak/Ibu tidak mempengaruhi penilaian kinerja anda. Tidak ada jawaban yang benar atau salah dan sesuai dengan kode etik penelitian, maka semua data dijamin kerahasiaannya. Jangan berpikir terlalu rumit, saya berharap Bapak/Ibu menjawab dengan lebih leluasa sesuai dengan apa yang dirasakan dan dialami, bukan berdasarkan seharusnya.

Saya sangat menghargai atas segala partisipasi dan ketulusan Bapak/Ibu dalam menjawab kuesioner ini dan saya sangat berterima kasih atas semua kerjasamanya.

### Petunjuk Penelitian

1. Isilah identitas dengan benar dan lengkap pada tempat yang telah disediakan
2. Isilah semua nomor dalam angket ini dan jangan sampai ada yang terlewatkan
3. Berilah tanda checklist (√) pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling dialami
4. Jawablah setiap bagian kuesioner sesuai dengan petunjuk pengisian yang ada

Hormat Saya,

Peneliti

**YAYUK SRI WAHYUNI**  
2017.MM.2.0978

A. Identitas Responden

1. Nama : (bisa tidak diisi)
2. Jenis Kelamin : Pria/Wanita
3. Usia :
4. Pendidikan Terakhir : SD / SLTP / SLTA / D3 / S1 / S2
5. Lama Bekerja :

B. Isilah jawaban berikut sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu alami dengan cara memberi tanda checklist(√) pada kolom yang tersedia. Adapun makna dari tanda tersebut adalah sebagai berikut:

- SS = Sangat Setuju
- S = Setuju
- RR = Ragu-Ragu
- TS = Tidak Setuju
- STS = Sangat Tidak Setuju

| NO  | DAFTAR PERNYATAAN   | JAWABAN |   |    |    |     |
|---|---|---------|---|----|----|-----|
|   |   | SS      | S | RR | TS | STS |
| Pengembangan Kompetensi SDM (X <sub>1</sub> ) |   |         |   |    |    |     |
| 1   | Pegawai mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab dari bidang pekerjaan masing-masing.   |         |   |    |    |     |
| 2   | Pegawai mengetahui bagaimana menggunakan semua peralatan yang mendukung dalam pekerjaan yang telah disediakan oleh organisasi               |         |   |    |    |     |
| 3   | Pegawai mampu memanfaatkan peralatan kerja yang disediakan oleh perusahaan dengan baik sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. |         |   |    |    |     |
| 4   | Pegawai memiliki kemampuan dalam mengorganisir pekerjaan yang sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing                                  |         |   |    |    |     |
| 5   | Pegawai mampu berkomunikasi dengan jelas baik dalam bentuk lisan maupun tulisan   |         |   |    |    |     |
| Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )              |   |         |   |    |    |     |
| 1.  | Pegawai selalu tepat waktu tiba ditempat kerja.   |         |   |    |    |     |

| NO                                    | DAFTAR PERNYATAAN  | JAWABAN |   |    |    |     |
|---------------------------------------|--|---------|---|----|----|-----|
|                                       |  | SS      | S | RR | TS | STS |
| 2.                                    | Pegawai tidak pernah pulang sebelum jam kerja kantor berakhir.   |         |   |    |    |     |
| 3.                                    | Pegawai selalu patuh terhadap peraturan yang ada.  |         |   |    |    |     |
| 4.                                    | Pegawai senang menerima tugas dari atasan.   |         |   |    |    |     |
| 5.                                    | Pegawai selalu patuh terhadap atasan   |         |   |    |    |     |
| <b>Motivasi Kerja (Y<sub>1</sub>)</b> |  |         |   |    |    |     |
| 1.                                    | Pegawai yakin bahwa pegawai dianggap sebagai bagian penting dari organisasi  |         |   |    |    |     |
| 2.                                    | Apabila pegawai memiliki gagasan positif maka gagasan. pegawai, harus dapat diterima.                              |         |   |    |    |     |
| 3.                                    | Para pegawai yakin bahwa, promosi kerja dan kenaikan pangkat dilakukan berdasarkan kemampuan dan prestasi pegawai. |         |   |    |    |     |
| 4.                                    | Organisasi memberikan peluang imbalan Yang adil kepada semua pegawai tanpa memperdulikan prestasi kerja            |         |   |    |    |     |
| 5.                                    | Organisasi memberikan imbalan atas prestasi dalam bentuk bonus/insentif kepada pegawai                             |         |   |    |    |     |
| <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>            |  |         |   |    |    |     |
| 1.                                    | Pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok   |         |   |    |    |     |
| 2.                                    | Pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan  |         |   |    |    |     |
| 3.                                    | Pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak   |         |   |    |    |     |
| 4.                                    | Pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur  |         |   |    |    |     |
| 5.                                    | Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat  |         |   |    |    |     |

**“ TERIMA KASIH ”**

FREQUENCIES VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5 JUMLAH

/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

### Notes

|                        |                                |  |
|------------------------|--------------------------------|--|
| Output Created         |                                | 30-Jun-2020 21:18:19   |
| Comments               |                                |  |
| Input                  | Active Dataset                 | DataSet0   |
|                        | Filter                         | <none>   |
|                        | Weight                         | <none>   |
|                        | Split File                     | <none>   |
|                        | N of Rows in Working Data File | 153  |
| Missing Value Handling | Definition of Missing          | User-defined missing values are treated as missing.                          |
|                        | Cases Used                     | Statistics are based on all cases with valid data.                           |
| Syntax                 |                                | FREQUENCIES VARIABLES=Y1.1 Y1.2<br>Y1.3 Y1.4 Y1.5 JUMLAH<br>/ORDER=ANALYSIS. |
| Resources              | Processor Time                 | 00:00:00.000   |
|                        | Elapsed Time                   | 00:00:00.004   |

[DataSet0]

### Statistics

|         | Y1.1 | Y1.2 | Y1.3 | Y1.4 | Y1.5 | JUMLAH |
|---------|------|------|------|------|------|--------|
| N Valid | 153  | 153  | 153  | 153  | 153  | 153    |
| Missing | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0      |

## Frequency Table

### Y1.1

|  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|
|  |           |         |               |                    |

|       |   |     |       |       |       |
|-------|---|-----|-------|-------|-------|
| Valid | 3 | 4   | 2.6   | 2.6   | 2.6   |
|       | 4 | 72  | 47.1  | 47.1  | 49.7  |
|       | 5 | 77  | 50.3  | 50.3  | 100.0 |
| Total |   | 153 | 100.0 | 100.0 |       |

**Y1.2**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 11        | 7.2     | 7.2           | 7.2                |
|       | 4 | 63        | 41.2    | 41.2          | 48.4               |
|       | 5 | 79        | 51.6    | 51.6          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y1.3**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 18        | 11.8    | 11.8          | 11.8               |
|       | 4 | 93        | 60.8    | 60.8          | 72.5               |
|       | 5 | 42        | 27.5    | 27.5          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y1.4**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 7         | 4.6     | 4.6           | 4.6                |
|       | 4 | 85        | 55.6    | 55.6          | 60.1               |
|       | 5 | 61        | 39.9    | 39.9          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y1.5**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 9         | 5.9     | 5.9           | 5.9                |
|       | 3     | 33        | 21.6    | 21.6          | 27.5               |
|       | 4     | 83        | 54.2    | 54.2          | 81.7               |
|       | 5     | 28        | 18.3    | 18.3          | 100.0              |
|       | Total | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**JUMLAH**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 17    | 3         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
|       | 18    | 6         | 3.9     | 3.9           | 5.9                |
|       | 19    | 20        | 13.1    | 13.1          | 19.0               |
|       | 20    | 32        | 20.9    | 20.9          | 39.9               |
|       | 21    | 27        | 17.6    | 17.6          | 57.5               |
|       | 22    | 21        | 13.7    | 13.7          | 71.2               |
|       | 23    | 21        | 13.7    | 13.7          | 85.0               |
|       | 24    | 10        | 6.5     | 6.5           | 91.5               |
|       | 25    | 13        | 8.5     | 8.5           | 100.0              |
|       | Total | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

FREQUENCIES VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 JUMLAH

/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

### Notes

|                        |                                |  |
|------------------------|--------------------------------|--|
| Output Created         |                                | 30-Jun-2020 21:07:36   |
| Comments               |                                |  |
| Input                  | Active Dataset                 | DataSet0   |
|                        | Filter                         | <none>   |
|                        | Weight                         | <none>   |
|                        | Split File                     | <none>   |
|                        | N of Rows in Working Data File | 153  |
| Missing Value Handling | Definition of Missing          | User-defined missing values are treated as missing.                          |
|                        | Cases Used                     | Statistics are based on all cases with valid data.                           |
| Syntax                 |                                | FREQUENCIES VARIABLES=X2.1 X2.2<br>X2.3 X2.4 X2.5 JUMLAH<br>/ORDER=ANALYSIS. |
| Resources              | Processor Time                 | 00:00:00.000   |
|                        | Elapsed Time                   | 00:00:00.003   |

[DataSet0]

### Statistics

|         | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | JUMLAH |
|---------|------|------|------|------|------|--------|
| N Valid | 153  | 153  | 153  | 153  | 153  | 153    |
| Missing | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0      |

## Frequency Table

### X2.1

|  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|

|       |   |     |       |       |       |
|-------|---|-----|-------|-------|-------|
| Valid | 3 | 3   | 2.0   | 2.0   | 2.0   |
|       | 4 | 72  | 47.1  | 47.1  | 49.0  |
|       | 5 | 78  | 51.0  | 51.0  | 100.0 |
| Total |   | 153 | 100.0 | 100.0 |       |

**X2.2**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 9         | 5.9     | 5.9           | 5.9                |
|       | 4 | 64        | 41.8    | 41.8          | 47.7               |
|       | 5 | 80        | 52.3    | 52.3          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2.3**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 16        | 10.5    | 10.5          | 10.5               |
|       | 4 | 95        | 62.1    | 62.1          | 72.5               |
|       | 5 | 42        | 27.5    | 27.5          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2.4**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 6         | 3.9     | 3.9           | 3.9                |
|       | 4 | 86        | 56.2    | 56.2          | 60.1               |
|       | 5 | 61        | 39.9    | 39.9          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2.5**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 9         | 5.9     | 5.9           | 5.9                |
|       | 3     | 33        | 21.6    | 21.6          | 27.5               |
|       | 4     | 83        | 54.2    | 54.2          | 81.7               |
|       | 5     | 28        | 18.3    | 18.3          | 100.0              |
|       | Total | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**JUMLAH**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 17    | 3         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
|       | 18    | 6         | 3.9     | 3.9           | 5.9                |
|       | 19    | 19        | 12.4    | 12.4          | 18.3               |
|       | 20    | 31        | 20.3    | 20.3          | 38.6               |
|       | 21    | 26        | 17.0    | 17.0          | 55.6               |
|       | 22    | 23        | 15.0    | 15.0          | 70.6               |
|       | 23    | 21        | 13.7    | 13.7          | 84.3               |
|       | 24    | 11        | 7.2     | 7.2           | 91.5               |
|       | 25    | 13        | 8.5     | 8.5           | 100.0              |
|       | Total | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=Y2.1 Y2.2 Y2.3 Y2.4 Y2.5 JUMLAH
/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

### Notes

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| Output Created         | 30-Jun-2020 21:22:05  |   |
| Comments               |   |   |
| Input                  | Active Dataset  | DataSet0  |
|                        | Filter  | <none>  |
|                        | Weight  | <none>  |
|                        | Split File  | <none>  |
|                        | N of Rows in Working Data File  | 153   |
| Missing Value Handling | Definition of Missing   | User-defined missing values are treated as missing.   |
|                        | Cases Used  | Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair. |
| Syntax                 | CORRELATIONS<br>/VARIABLES=Y2.1 Y2.2 Y2.3 Y2.4 Y2.5<br>JUMLAH<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |   |
| Resources              | Processor Time  | 00:00:00.047  |
|                        | Elapsed Time  | 00:00:00.018  |

[DataSet0]

### Correlations

|      |                     | Y2.1   | Y2.2   | Y2.3   | Y2.4  | Y2.5  | JUMLAH |
|------|---------------------|--------|--------|--------|-------|-------|--------|
| Y2.1 | Pearson Correlation | 1      | .578** | .430** | .184* | -.034 | .728** |
|      | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .000   | .023  | .673  | .000   |
|      | N                   | 153    | 153    | 153    | 153   | 153   | 153    |
| Y2.2 | Pearson Correlation | .578** | 1      | .340** | .182* | .039  | .710** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   | .024  | .635  | .000   |

|        |                     |        |        |        |        |        |        |
|--------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| Y2.3   | Pearson Correlation | .430** | .340** | 1      | .359** | .010   | .687** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |        | .000   | .905   | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| Y2.4   | Pearson Correlation | .184*  | .182*  | .359** | 1      | .209** | .594** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .023   | .024   | .000   |        | .010   | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| Y2.5   | Pearson Correlation | -.034  | .039   | .010   | .209** | 1      | .374** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .673   | .635   | .905   | .010   |        | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| JUMLAH | Pearson Correlation | .728** | .710** | .687** | .594** | .374** | 1      |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |

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

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

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 JUMLAH
/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

### Notes

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| Output Created         | 30-Jun-2020 21:07:02  |   |
| Comments               |   |   |
| Input                  | Active Dataset  | DataSet0  |
|                        | Filter  | <none>  |
|                        | Weight  | <none>  |
|                        | Split File  | <none>  |
|                        | N of Rows in Working Data File  | 153   |
| Missing Value Handling | Definition of Missing   | User-defined missing values are treated as missing.   |
|                        | Cases Used  | Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair. |
| Syntax                 | CORRELATIONS<br>/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5<br>JUMLAH<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |   |
| Resources              | Processor Time  | 00:00:00.110  |
|                        | Elapsed Time  | 00:00:00.044  |

[DataSet0]

### Correlations

|      |                     | X2.1   | X2.2   | X2.3   | X2.4   | X2.5   | JUMLAH |
|------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| X2.1 | Pearson Correlation | 1      | .305** | .354** | .438** | .331** | .721** |
|      | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| X2.2 | Pearson Correlation | .305** | 1      | .291** | .301** | .106   | .599** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   | .000   | .192   | .000   |

|        |                     |        |        |        |        |        |        |
|--------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| X2.3   | Pearson Correlation | .354** | .291** | 1      | .252** | .408** | .712** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |        | .002   | .000   | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| X2.4   | Pearson Correlation | .438** | .301** | .252** | 1      | .019   | .571** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .002   |        | .815   | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| X2.5   | Pearson Correlation | .331** | .106   | .408** | .019   | 1      | .641** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .192   | .000   | .815   |        | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| JUMLAH | Pearson Correlation | .721** | .599** | .712** | .571** | .641** | 1      |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |

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

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5 JUMLAH
/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

### Notes

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| Output Created         | 30-Jun-2020 21:19:04  |   |
| Comments               |   |   |
| Input                  | Active Dataset  | DataSet0  |
|                        | Filter  | <none>  |
|                        | Weight  | <none>  |
|                        | Split File  | <none>  |
|                        | N of Rows in Working Data File  | 153   |
| Missing Value Handling | Definition of Missing   | User-defined missing values are treated as missing.   |
|                        | Cases Used  | Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair. |
| Syntax                 | CORRELATIONS<br>/VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5<br>JUMLAH<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |   |
| Resources              | Processor Time  | 00:00:00.094  |
|                        | Elapsed Time  | 00:00:00.020  |

[DataSet0]

### Correlations

|      |                     | Y1.1   | Y1.2   | Y1.3   | Y1.4   | Y1.5   | JUMLAH |
|------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Y1.1 | Pearson Correlation | 1      | .277** | .364** | .405** | .289** | .703** |
|      | Sig. (2-tailed)     |        | .001   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| Y1.2 | Pearson Correlation | .277** | 1      | .264** | .277** | .070   | .578** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .001   |        | .001   | .001   | .391   | .000   |

|        |                     |        |        |        |        |        |        |
|--------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| Y1.3   | Pearson Correlation | .364** | .264** | 1      | .258** | .381** | .712** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .001   |        | .001   | .000   | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| Y1.4   | Pearson Correlation | .405** | .277** | .258** | 1      | .031   | .574** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .001   | .001   |        | .701   | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| Y1.5   | Pearson Correlation | .289** | .070   | .381** | .031   | 1      | .620** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .391   | .000   | .701   |        | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| JUMLAH | Pearson Correlation | .703** | .578** | .712** | .574** | .620** | 1      |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |

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

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 JUMLAH
/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

### Notes

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| Output Created         | 30-Jun-2020 21:03:52  |   |
| Comments               |   |   |
| Input                  | Active Dataset  | DataSet0  |
|                        | Filter  | <none>  |
|                        | Weight  | <none>  |
|                        | Split File  | <none>  |
|                        | N of Rows in Working Data File  | 153   |
| Missing Value Handling | Definition of Missing   | User-defined missing values are treated as missing.   |
|                        | Cases Used  | Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair. |
| Syntax                 | CORRELATIONS<br>/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5<br>JUMLAH<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |   |
| Resources              | Processor Time  | 00:00:00.047  |
|                        | Elapsed Time  | 00:00:00.032  |

[DataSet0]

### Correlations

|      |                     | X1.1   | X1.2   | X1.3   | X1.4   | X1.5   | JUMLAH |
|------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| X1.1 | Pearson Correlation | 1      | .342** | .533** | .335** | .364** | .802** |
|      | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|      | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| X1.2 | Pearson Correlation | .342** | 1      | .124   | .110   | .061   | .542** |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .126   | .176   | .453   | .000   |

|        |                     |        |        |        |        |        |        |
|--------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| X1.3   | Pearson Correlation | .533** | .124   | 1      | .136   | .200*  | .617** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .126   |        | .094   | .013   | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| X1.4   | Pearson Correlation | .335** | .110   | .136   | 1      | .282** | .610** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .176   | .094   |        | .000   | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| X1.5   | Pearson Correlation | .364** | .061   | .200*  | .282** | 1      | .582** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .453   | .013   | .000   |        | .000   |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |
| JUMLAH | Pearson Correlation | .802** | .542** | .617** | .610** | .582** | 1      |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|        | N                   | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    | 153    |

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

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

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=X1 X2
/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

### Notes

|                        |  |   |
|------------------------|--|---|
| Output Created         | 30-Jun-2020 21:27:39   |   |
| Comments               |  |   |
| Input                  | Active Dataset   | DataSet0  |
|                        | Filter   | <none>  |
|                        | Weight   | <none>  |
|                        | Split File   | <none>  |
|                        | N of Rows in Working Data File   | 153   |
| Missing Value Handling | Definition of Missing  | User-defined missing values are treated as missing.   |
|                        | Cases Used   | Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair. |
| Syntax                 | CORRELATIONS<br>/VARIABLES=X1 X2<br>/PRINT=TWOTAIL NOSIG<br>/MISSING=PAIRWISE. |   |
| Resources              | Processor Time   | 00:00:00.031  |
|                        | Elapsed Time   | 00:00:00.015  |

[DataSet0]

### Correlations

|    |                     | X1     | X2     |
|----|---------------------|--------|--------|
| X1 | Pearson Correlation | 1      | .482** |
|    | Sig. (2-tailed)     |        | .000   |
|    | N                   | 153    | 153    |
| X2 | Pearson Correlation | .482** | 1      |
|    | Sig. (2-tailed)     | .000   |        |
|    | N                   | 153    | 153    |

**Correlations**

|    |                     | X1     | X2     |
|----|---------------------|--------|--------|
| X1 | Pearson Correlation | 1      | .482** |
|    | Sig. (2-tailed)     |        | .000   |
|    | N                   | 153    | 153    |
| X2 | Pearson Correlation | .482** | 1      |
|    | Sig. (2-tailed)     | .000   |        |
|    | N                   | 153    | 153    |

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

FREQUENCIES VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5

/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

### Notes

|                        |                                |   |
|------------------------|--------------------------------|---|
| Output Created         |                                | 30-Jun-2020 20:52:49  |
| Comments               |                                |   |
| Input                  | Active Dataset                 | DataSet0  |
|                        | Filter                         | <none>  |
|                        | Weight                         | <none>  |
|                        | Split File                     | <none>  |
|                        | N of Rows in Working Data File | 153   |
| Missing Value Handling | Definition of Missing          | User-defined missing values are treated as missing.                   |
|                        | Cases Used                     | Statistics are based on all cases with valid data.                    |
| Syntax                 |                                | FREQUENCIES VARIABLES=X1.1 X1.2<br>X1.3 X1.4 X1.5<br>/ORDER=ANALYSIS. |
| Resources              | Processor Time                 | 00:00:00.000  |
|                        | Elapsed Time                   | 00:00:00.004  |

[DataSet0]

### Statistics

|         | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 |
|---------|------|------|------|------|------|
| N Valid | 153  | 153  | 153  | 153  | 153  |
| Missing | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |

## Frequency Table

### X1.1

|  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|
|  |           |         |               |                    |

|       |   |     |       |       |       |
|-------|---|-----|-------|-------|-------|
| Valid | 3 | 4   | 2.6   | 2.6   | 2.6   |
|       | 4 | 105 | 68.6  | 68.6  | 71.2  |
|       | 5 | 44  | 28.8  | 28.8  | 100.0 |
| Total |   | 153 | 100.0 | 100.0 |       |

**X1.2**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1         | .7      | .7            | .7                 |
|       | 3 | 18        | 11.8    | 11.8          | 12.4               |
|       | 4 | 103       | 67.3    | 67.3          | 79.7               |
|       | 5 | 31        | 20.3    | 20.3          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1.3**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 2         | 1.3     | 1.3           | 1.3                |
|       | 4 | 77        | 50.3    | 50.3          | 51.6               |
|       | 5 | 74        | 48.4    | 48.4          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1.4**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 3         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
|       | 3 | 5         | 3.3     | 3.3           | 5.2                |
|       | 4 | 103       | 67.3    | 67.3          | 72.5               |
|       | 5 | 42        | 27.5    | 27.5          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

X1.5

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 6         | 3.9     | 3.9           | 3.9                |
|       | 4     | 109       | 71.2    | 71.2          | 75.2               |
|       | 5     | 38        | 24.8    | 24.8          | 100.0              |
|       | Total | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

FREQUENCIES VARIABLES=Y2.1 Y2.2 Y2.3 Y2.4 Y2.5 JUMLAH

/ORDER=ANALYSIS.

## Frequencies

### Notes

|                        |                                |  |
|------------------------|--------------------------------|--|
| Output Created         |                                | 30-Jun-2020 21:23:03   |
| Comments               |                                |  |
| Input                  | Active Dataset                 | DataSet0   |
|                        | Filter                         | <none>   |
|                        | Weight                         | <none>   |
|                        | Split File                     | <none>   |
|                        | N of Rows in Working Data File | 153  |
| Missing Value Handling | Definition of Missing          | User-defined missing values are treated as missing.                          |
|                        | Cases Used                     | Statistics are based on all cases with valid data.                           |
| Syntax                 |                                | FREQUENCIES VARIABLES=Y2.1 Y2.2<br>Y2.3 Y2.4 Y2.5 JUMLAH<br>/ORDER=ANALYSIS. |
| Resources              | Processor Time                 | 00:00:00.031   |
|                        | Elapsed Time                   | 00:00:00.003   |

[DataSet0]

### Statistics

|         | Y2.1 | Y2.2 | Y2.3 | Y2.4 | Y2.5 | JUMLAH |
|---------|------|------|------|------|------|--------|
| N Valid | 153  | 153  | 153  | 153  | 153  | 153    |
| Missing | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0      |

## Frequency Table

### Y2.1

|  | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--|-----------|---------|---------------|--------------------|
|  |           |         |               |                    |

|       |   |     |       |       |       |
|-------|---|-----|-------|-------|-------|
| Valid | 2 | 3   | 2.0   | 2.0   | 2.0   |
|       | 3 | 4   | 2.6   | 2.6   | 4.6   |
|       | 4 | 102 | 66.7  | 66.7  | 71.2  |
|       | 5 | 44  | 28.8  | 28.8  | 100.0 |
| Total |   | 153 | 100.0 | 100.0 |       |

**Y2.2**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 8         | 5.2     | 5.2           | 5.2                |
|       | 4 | 100       | 65.4    | 65.4          | 70.6               |
|       | 5 | 45        | 29.4    | 29.4          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y2.3**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 11        | 7.2     | 7.2           | 7.2                |
|       | 4 | 111       | 72.5    | 72.5          | 79.7               |
|       | 5 | 31        | 20.3    | 20.3          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y2.4**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3 | 3         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
|       | 4 | 110       | 71.9    | 71.9          | 73.9               |
|       | 5 | 40        | 26.1    | 26.1          | 100.0              |
| Total |   | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y2.5**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 1         | .7      | .7            | .7                 |
|       | 3     | 1         | .7      | .7            | 1.3                |
|       | 4     | 105       | 68.6    | 68.6          | 69.9               |
|       | 5     | 46        | 30.1    | 30.1          | 100.0              |
|       | Total | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |

**JUMLAH**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 18    | 4         | 2.6     | 2.6           | 2.6                |
|       | 19    | 9         | 5.9     | 5.9           | 8.5                |
|       | 20    | 63        | 41.2    | 41.2          | 49.7               |
|       | 21    | 21        | 13.7    | 13.7          | 63.4               |
|       | 22    | 21        | 13.7    | 13.7          | 77.1               |
|       | 23    | 20        | 13.1    | 13.1          | 90.2               |
|       | 24    | 10        | 6.5     | 6.5           | 96.7               |
|       | 25    | 5         | 3.3     | 3.3           | 100.0              |
|       | Total | 153       | 100.0   | 100.0         |                    |