

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS  
PERINDUSTRIAN PROVINSI SULAWESI SELATAN**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**MUHAMMAD ISHAK ISKANDAR  
2018.MM.2.1854**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS  
PERINDUSTRIAN PROVINSI SULAWESI SELATAN**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:  
MUHAMMAD ISHAK ISKANDAR  
2018.MM.2.1854**

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

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
DINAS PERINDUSTRIAN PROVINSI SULAWESI SELATAN**

Oleh:

**MUHAMMAD ISHAK ISKANDAR**

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 29 Mei 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui:

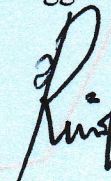
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,



**Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si**



**Dr. Andi Ririn Oktaviani, S.E., M.M**

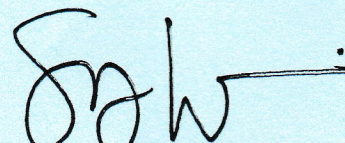
Mengetahui:

Direktur PPs  
STIE Nobel Indonesia

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen



**Dr. Maryadi, S.E., M.M**



**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A**

**HALAMAN IDENTITAS  
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

***PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERINDUSTRIAN  
PROVINSI SULAWESI SELATAN.***

Nama Mahasiswa : Muhammad Ishak Iskandar  
NIM : 2018.MM.2.1854  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

**KOMISI PEMBIMBING :**

Ketua : Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si  
Anggota : Dr. Andi Ririn Oktaviani, S.E., M.M

**TIM DOSEN PENGUJI:**

Dosen Penguji 1 : Dr. Drs. Didin, M.Pd  
Dosen Penguji 2 : Dr. Mustaking Muhlab, S.Sos., M.Si

Tanggal Ujian : 29 Mei 2021  
SK Penguji Nomor : 156/SK/PPS/STIE-NI/XI/2020 Tanggal 12-Nov-20

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah 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 sumber kutipan serta daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam 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 (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Mei 2021



Penulis,

**Muhammad Ishak Iskandar**  
2018.MM.2.1854

## ABSTRAK

**Muhammad Ishak Iskandar. 2021.** Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan, dibimbing oleh Ahmad Firman dan Andi Ririn Oktaviani.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian dilakukan pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan April 2021. Jumlah pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan adalah 73 orang. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode sampling jenuh (sensus) yakni dengan menentukan semua pegawai sebagai sampel yaitu sebanyak 73 responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan, 2) Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

***Kata Kunci :*** *Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai.*



## **ABSTRACT**

**Muhammad Ishak Iskandar. 2021.** *The Influence of Leadership Style, Work Motivation, and Work Discipline on Employee Performance at the Industry Office of South Sulawesi Province, supervised by Ahmad Firman and Andi Ririn Oktaviani.*

*This study aims to determine and analyze the influence of leadership style, work motivation, and work discipline on employee performance at the Industry Office of South Sulawesi Province.*

*This research approach uses quantitative research. The research was conducted at the Industry Office of South Sulawesi Province. The time of the study was carried out starting in April 2021. The number of employees at the Industry Office of South Sulawesi was 73 people. The sample selection in this study was carried out using the saturated sampling method (census), namely by determining all employees as a sample, namely as many as 73 respondents.*

*The results show that: 1) There is a partial influence of leadership style, work motivation, and work discipline on employee performance at the Industry Office of South Sulawesi Province, 2) There is a simultaneous influence of leadership style, work motivation, and work discipline on employee performance at the Industry Office of South Sulawesi Province.*

**Keywords:** *Leadership Style, Work Motivation, Work Discipline, Employee Performance.*



## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat serta karunia yang telah diberikanNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERINDUSTRIAN PROVINSI SULAWESI SELATAN” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Dalam penyusunan tesis ini penulis menyadari tanpa adanya doa, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak, penulisan tesis ini tidak akan dapat terwujud. Oleh karena itu perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M** selaku Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur PPs STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si** selaku Ketua Komisi Pembimbing dan **Dr. Andi Ririn Oktaviani, S.E., M.M** selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.
5. **Dr. Drs. Didin, M.Pd** dan **Dr. Mustaking Muhlab, S.Sos., M.Si** selaku penguji yang telah bersedia menguji, memberi masukan untuk kesempurnaan tesis ini.



6. Kedua orang tua tercinta dan tersayang, Kaeng **Drs. H. Abdul Azis Bebas** dan Acu' **H. Zubaedah** atas do'a dan dorongan moril sehingga tesis ini dapat selesai.
7. Saudara-saudara penulis, Kakak **Prof. Dr. H. Eka Suaib, M.Si**, Kakak **Ir. H. Dwi Muhammad Abdu, M.T.**, kakak **Asiyah Mirawaty, SE., M.Adm.Pemb.** dan adik **Suanti Lantik, S.Si** atas dorongan, semangat dan inspirasinya kepada penulis.
8. Istri penulis **Siswayani, ST** yang juga sedang berjuang menyelesaikan tesisnya dan anak-anak penulis **Alyanisa Syarkiah, Yazid Ahmad Habibi** yang memberi motivasi dan semangat sehingga tesis ini selesai dengan baik.
9. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan yang diberikan sehingga tesis ini dapat selesai dengan baik.
10. Seluruh teman-teman Kelas XI-C atas kebersamaan dan kekompakannya yang tak pernah terlupakan.
11. Seluruh pihak-pihak yang terkait yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah banyak memberikan bantuan, semangat dan doa dalam penyusunan tesis ini, maupun dalam kehidupan penulis.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu saran dan kritik sangat penulis harapkan untuk kesempurnaan tesis ini.

Makassar, Mei 2021

**Penulis**

**Muhammad Ishak Iskandar**

## DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM .....	i
PENGESAHAN TESIS.....	ii
HALAMAN IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
<b>BAB I    PENDAHULUAN.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.2 Rumusan Masalah .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.3 Tujuan Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.4 Manfaat Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2 Gaya Kepemimpinan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2.2 Teori-Teori Kepemimpinan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2.3 Tipe dan Gaya Kepemimpinan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3 Motivasi Kerja .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3.2 Teori-Teori Motivasi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3.3 Indikator Motivasi Kerja....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4 Disiplin Kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja...	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja...	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4.3 Indikator Disiplin Kerja .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.5 Kinerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

2.5.1	Pengertian Kinerja .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.5.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.5.3	Indikator-Indikator Kinerja	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>		
<b>Error! Bookmark not defined.</b>		
3.1	Kerangka Konseptual .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.2	Hipotesis Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.3	Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel ..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>		
<b>Error! Bookmark not defined.</b>		
4.1	Desain Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.3	Populasi dan Sampel .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.4	Metode dan Teknik Pengumpulan Data .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.5	Uji Instrumen.. .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.5.1	Uji Validitas .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.5.2	Uji Reliabilitas.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.6	Uji Asumsi Klasik.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.6.1	Uji Normalitas .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.6.2	Heteroskedastisitas .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.6.3	Multikolinearitas.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.7	Teknik Analisis .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.7.1	Analisis Regresi Linear Berganda ....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.7.2	Analisis Hasil Pengujian Hipotesis...	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.7.2.1	Uji Hipotesis secara parsial (Uji t) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.7.2.2	Uji Hipotesis secara simultan (Uji F) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.7.2.3	Analisis Koefisien Determinasi ..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>		
<b>Error! Bookmark not defined.</b>		
5.1	Hasil Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.1.1	Deskripsi Responden .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

5.1.2	Analisis Persepsi Responden Terhadap Variabel .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.1.3	Uji Instrumen.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.1.3.1	Uji Validitas .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.1.3.2	Uji Reliabilitas .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.1.4	Analisis Jalur .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.1.4.1	Uji Asumsi Klasik .	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.1.4.2	Analisis Regresi Linear Berganda.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	<b>Bookmark not defined.</b>	
5.1.5	Hasil Pengujian Hipotesis ..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.1.5.1	Uji t (Uji Parsial)...	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.1.5.2	Uji F (Uji Simultan) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	<b>defined.</b>	
5.1.5.3	Uji koefisien determinasi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	<b>defined.</b>	
5.2	Pembahasan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.2.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	<b>Bookmark not defined.</b>	
5.2.2	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	<b>Bookmark not defined.</b>	
5.2.3	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	<b>Bookmark not defined.</b>	
5.2.4	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	<b>defined.</b>	
<b>BAB VI</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
6.1	SIMPULAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
6.2	SARAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Nomor Tabel	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Research Gap Penelitian Terdahulu .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 1.2	Penyerapan Anggaran Dinas Perindustrian Prov. Sulsel.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 2.1	Pengandaian Teori X dan Y .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 3.1	Defenisi Operasional .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.1	Skala Likert .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 5.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 5.5	Pedoman kategorisasi rata-rata Skor Penilaian Responden.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 5.6	Rekapitulasi Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 5.7	Tanggapan Responden (Item Pernyataan 1, Variabel X <sub>1</sub> ) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

Tabel 5.8 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 2, Variabel  $X_1$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.9 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 3, Variabel  $X_1$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.10 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 4, Variabel  $X_1$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.11 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 5, Variabel  $X_1$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.12 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 6, Variabel  $X_1$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.13 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 7, Variabel  $X_1$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.14 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 8, Variabel  $X_1$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.15 Rekapitulasi Deskripsi Variabel Motivasi Kerja **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.16 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 1, Variabel  $X_2$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.17 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 2, Variabel  $X_2$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.18 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 3, Variabel  $X_2$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.19 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 4, Variabel  $X_2$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.20 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 5, Variabel  $X_2$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.21 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 6, Variabel  $X_2$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.22 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 7, Variabel  $X_2$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.23 Rekapitulasi Deskripsi Variabel Disiplin Kerja **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.24 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 1, Variabel  $X_3$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.25 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 2, Variabel  $X_3$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.26 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 3, Variabel  $X_3$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.27 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 4, Variabel  $X_3$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.28 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 5, Variabel  $X_3$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.29 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 6, Variabel  $X_3$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.30 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 7, Variabel  $X_3$ ) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.31 Rekapitulasi Deskripsi Variabel Kinerja **Error!   Bookmark   not**

**defined.**

Tabel 5.32 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 1, Variabel Y) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.33 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 2, Variabel Y) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.34 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 3, Variabel Y) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.35 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 4, Variabel Y) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.36 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 5, Variabel Y) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.37 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 6, Variabel Y) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.38 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 7, Variabel Y) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.39 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 8, Variabel Y) ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.40 Uji Validitas item pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan.... **Error!**

**Bookmark not defined.**



Tabel 5.41 Uji Validitas item pernyataan Variabel Motivasi Kerja ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.42 Uji Validitas item pernyataan Variabel Disiplin Kerja ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.43 Uji Validitas item pernyataan Variabel Kinerja **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.44 Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.45 Uji Reliabilitas Komulatif Variabel Gaya Kepemimpinan ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.46 Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Motivasi Kerja ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.47 Uji Reliabilitas Komulatif Variabel Motivasi Kerja **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.48 Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Disiplin Kerja ..... **Error!**

**Bookmark not defined.**

Tabel 5.49 Uji Reliabilitas Komulatif Variabel Disiplin Kerja **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.50 Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Kinerja **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.51 Uji Reliabilitas Komulatif Variabel Kinerja **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.52 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.53 Nilai Collinearity Tolerance dan Nilai VIF **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.54 Analisis Regresi Linear Berganda..... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.55 Hasil Uji t dan Nilai Sig..... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.56 Uji F..... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 5.57 Uji Koefisien Determinasi ..... **Error! Bookmark not defined.**

## DAFTAR GAMBAR

Nomor Gambar	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Teori Hierarki Kebutuhan Maslow ...	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 2.2	Teori Harapan Vroom .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 3.1	Kerangka Konseptual Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 5.1	Pengujian normalitas dengan P-P Plot	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 5.2	Histogram .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 5.3	Scatterplot .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor Lampiran	Judul
----------------	-------

Lampiran 1:	Kuesioner
-------------	-----------

Lampiran 2:	Tabulasi Data Kuesioner
-------------	-------------------------

Lampiran 3:	Hasil Pengolahan data
-------------	-----------------------

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Menghadapi perkembangan saat ini yang telah memasuki era revolusi industri 4.0, tentunya telah terjadi perubahan yang signifikan dalam berbagai hal. Tidak terkecuali, terjadi pula perubahan sistem pemerintahan. Baik itu pemerintahan di pusat maupun pemerintahan di daerah. Perubahan tersebut terjadi secara komprehensif yang mencakup semua aspek dan terjadi dengan sangat cepat. Era revolusi industri 4.0 yang biasa disebut era digital 4.0 tentunya akan membawa tantangan dan kesempatan sekaligus ancaman bagi penyelenggara pemerintahan khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN). Akan menjadi tantangan apabila seorang ASN bisa kreatif dan berimprovisasi dalam memanfaatkan teknologi namun akan menjadi ancaman apabila tidak bisa menyesuaikan diri dalam melaksanakan tata kelola pemerintahan.

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas negara sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat. Sehingga peran ASN sangat penting dan menjadi faktor penentu dalam mencapai tujuan instansi secara efektif dan efisien (Silpa, Echdar, and Said 2020). Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam sebuah organisasi. Manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan kelembagaan/organisasi. Manajemen sumber daya manusia diperlukan karena pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya potensial yang sangat dominan di

setiap organisasi (Sinambela 2019). Oleh karena itu, salah satu tanggung jawab instansi adalah bagaimana meningkatkan kinerja pegawainya.

Kinerja memiliki posisi penting dalam organisasi dan manajemen. Dikarenakan bahwa dalam melaksanakan pekerjaan keberhasilan suatu pekerjaan ditentukan oleh kinerja seorang pegawai. Hasil kinerja pegawai merupakan gambaran hasil perilaku dan aktivitas pribadi sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi/lembaga.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai antara lain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, gaya komunikasi, kompensasi. Disamping itu pula terdapat faktor lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kompetensi, pengalaman kerja dan lain sebagainya. Dalam hal ini peneliti membatasi untuk hanya membahas faktor gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja yang merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

Kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan perlu ditingkatkan dengan cara mengefektifkan gaya kepemimpinan. Dengan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pemimpin dan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan maka diharapkan akan dapat mengarahkan pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Menurut Rivai and Mulyadi (2012:42) gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Sehingga dengan strategi yang diterapkan tersebut diharapkan akan

menciptakan dan mendorong semangat dan gairah kerja yang tinggi khususnya pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

Semangat dan gairah kerja pegawai perlu dukungan dengan cara memberikan motivasi. Menurut Mangkunegara (2007:61) motivasi merupakan suatu keadaan atau energi yang menggerakkan karyawan yang diarahkan atau ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Dengan kata lain, motivasi diperlukan untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja sehingga seorang pegawai akan mengeluarkan semua kemampuan dan keterampilan untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, selain gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai khususnya pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. Menurut Siagian (2019:305) pendisiplinan pegawai merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai/karyawan sehingga pegawai/karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai/karyawan lain untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

Mengacu pada kajian teoritis yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti mengemukakan hasil penelitian empiris yang mendukung hubungan antara variabel. Perbedaan hasil penelitian terdahulu tersebut merupakan celah penelitian yang digunakan untuk menguji kembali hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun research gap penelitian terdahulu tersebut, yaitu:

**Tabel 1.1 Research Gap Penelitian Terdahulu**

<b>Research Gap</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Temuan</b>
Gap 1 Terdapat perbedaan temuan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja.	Mohd. Kurniawan DP (2018).	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
	Hakim Azizi (2019).	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
Gap 2 Terdapat perbedaan temuan penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja.	Kiki Cahaya Setiawan (2015).	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
	Ida Ismawati, dkk (2017).	Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
Gap 3 Terdapat perbedaan temuan penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.	Astadi Pangarso, dkk (2016).	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
	Bryan Filliantoni, dkk (2019).	Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
Gap 4 Terdapat perbedaan temuan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja.	Nita Griselda Kiik, dkk (2021).	Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
	Sudarmo, dkk (2016).	Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

*Sumber: Kajian Empiris Terdahulu, 2021*

Hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap dengan kinerja telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Mohd. Kurniawan DP (2018) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara Hakim Azizi (2019) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.



Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Kiki Cahaya Setiawan (2015) mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara Ida Ismawati, dkk (2017) mengemukakan bahwa motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Astadi Pangarso, dkk (2016) mengemukakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara Bryan Filliantoni, dkk (2019) mengemukakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan kearah positif terhadap kepuasan kerja sementara disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja dengan kinerja telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Nita Griselda Kiik (2021) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara Sudarmo, dkk (2016) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan kajian empiris dan beberapa kajian sebelumnya maka alasan dan pertimbangan menarik untuk diteliti tentang kinerja dengan objek penelitian pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan adalah:

1. Penelitian terdahulu tentang gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai belum menghubungkan variabel-variabel penelitian tersebut secara terintegrasi dan komprehensif.

2. Penelitian ini menjembatani penelitian terdahulu dengan menempatkan variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja sebagai variabel bebas terhadap variabel kinerja sebagai variabel terikat.

Berdasarkan fenomena di lapangan, kinerja pegawai di Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan belum mencapai hasil yang diharapkan karena masih adanya pegawai yang datang terlambat, adanya pegawai yang tidak taat kepada aturan, tidak menggunakan fasilitas kantor dengan efektif dan efisien, tidak menggunakan jam istirahat dengan baik dan meninggalkan jam kerja tanpa izin serta adanya pegawai yang tidak masuk kantor tanpa keterangan.

Adapun tabel berikut disajikan untuk menggambarkan realisasi penyerapan anggaran pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan, sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Penyerapan Anggaran Dinas Perindustrian Prov. Sulsel**

No.	Tahun Anggaran	Realisasi Anggaran
1	2019	98,71%
2	2020	87,00%

*Sumber: Data Olah Peneliti, 2021*

Dari tabel 1.2 diatas dapat terlihat bahwa realisasi anggaran pada tahun 2019 sebesar 98,71%, sedangkan pada tahun 2020 sebesar 87%. Dapat dikatakan bahwa terjadi penurunan penyerapan anggaran dengan kata lain bahwa terjadi penurunan kinerja pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

Atas beberapa hal tersebut diatas, maka dianggap penting untuk meneliti lebih jauh mengenai pentingnya gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan dengan mengambil judul

# **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERINDUSTRIAN PROVINSI SULAWESI SELATAN”.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Walaupun kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas cukup baik namun tidak dibarengi dengan disiplin kerja yang benar, tidak didukung dengan motivasi kerja yang baik dan tidak efektifnya gaya kepemimpinan, maka pelaksanaan tugas pekerjaan tidak akan dapat diselesaikan dengan baik.

Efektivitas penyelesaian tugas tersebut bergantung pada efektifitas gaya kepemimpinan yang menimbulkan motivasi kerja yang tinggi dan penerapan disiplin tinggi yang secara otomatis akan meningkatkan efektivitas kinerja instansi secara keseluruhan.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas maka pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menguji gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Menguji gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang di harapkan atas penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis.

Secara teoritis diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi upaya peningkatan wawasan keilmuan khususnya yang berkaitan dengan pengaruh Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja.

- a. Manfaat bagi penulis.

Menambah pengetahuan yang telah diperoleh selama proses perkuliahan yang selanjutnya sebagai bekal tambahan dalam menghadapi dunia kerja.

- b. Manfaat bagi almamater.

Semoga hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bagi semua pihak yang membutuhkannya.

2. Manfaat praktis.

- a. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan pemerintah, khususnya Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan, dengan melakukan penyusunan kebijakan mengenai

kinerja pegawai yang tinggi untuk terlaksananya pemerintahan yang baik (*good governance*).

- b. Sumbangan pemikiran bagi Pegawai/Aparatur Sipil Negara pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat meningkatkan kinerja pekerjaan terutama yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja pegawai.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

1. Kasino and Indrayanti (2020) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Kerja Karyawan PT Siantar Top Waru Sidoarjo“. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 104 orang karyawan PT Siantar Top Waru Sidoarjo. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan.
2. Nopitasari and Krisnandy (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pangansari Utama Food Industry“. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, motivasi intrinsik dan disiplin kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT Pangansari Utama Food Industry.

3. Kurniawan (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Di Perusahaan”. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 56 orang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
4. Setiawan and Saryono (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai: “Studi pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Garut”. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 75 orang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja pegawai secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Badan KBPP Kabupaten Garut.
5. Putra and Subudi (2013) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Matahari Terbit Bali Tanjung Bena-Nusa Dua”. Adapun Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 90 orang. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan Hotel Matahari Terbit Bali Tanjung Bena-Nusa Dua.

## **2.2 Gaya Kepemimpinan**

### **2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya berasal dari kata bahasa Inggris “*Style*” yang berarti mode seseorang yang selalu nampak yang menjadi ciri khas orang tersebut. Gaya artinya sikap, gerakan, perilaku, sikap, gerak gerik, kekuatan kesanggupan untuk berbuat baik.

Menurut Wibowo (2019:152), kepemimpinan adalah kegiatan seorang manajer untuk memberi dorongan, mempengaruhi karyawan baik sebagai diri pribadi maupun sebagai kelompok agar memahami apa yang harus dilakukan, bagaimana menjalankannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sudaryono (2017:172), gaya kepemimpinan mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu.

Adapun pendapat yang dikemukakan oleh Wahjono et al. (2019:161) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu atau banyak hal untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara menginspirasi, memotivasi dan mengarahkan. Seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain disebut pemimpin ketika seorang pemimpin efektif, pengaruhnya terhadap orang lain akan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Kepemimpinan bukanlah sebuah konsep yang bisa digunakan untuk setiap situasi. Faktor situasi, seperti soal kematangan bawahan, menuntut pemimpin menggunakan pendekatan yang berbeda (Amir 2017:160).

Menurut Bangun (2012:340), kepemimpinan merupakan suatu proses



mengarahkan dan mempengaruhi orang lain agar mau menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan gabungan dua kata yaitu gaya dan kepemimpinan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia gaya adalah kesanggupan untuk berbuat; kuat; sikap; gerakan; tingkah laku; sikap yang elok; gerak gerik yang bagus, Sedangkan kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang berarti dibimbing; dituntun. Pemimpin adalah orang yang memimpin; petunjuk; buku petunjuk (pedoman). Kepemimpinan adalah perihal memimpin; cara memimpin.

Menurut Rivai and Mulyadi (2012:42), gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin untuk dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan dan mudah beradaptasi dengan segala hal, Sedangkan menurut Nawawi (2016:115), gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahan.

Menurut penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku seseorang dalam memengaruhi pegawai agar berkontribusi secara nyata dan positif untuk tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### **2.2.2 Teori-Teori Kepemimpinan**

Teori kepemimpinan menurut Nawawi (2016:74) sebagai berikut:

#### a) Teori Great Man dan Teori Big Bang

Teori Great Man menyatakan kepemimpinan merupakan bakat atau bawaan sejak seseorang lahir dari kedua orang tuanya. Teori ini berasumsi bahwa pemimpin

dilahirkan bukan diciptakan. Dalam perkembangan berikutnya teori ini cenderung ditolak dan lahirlah teori Big Bang yang menyatakan bahwa suatu peristiwa besar akan menciptakan atau membuat seseorang menjadi pemimpin. kejadian besar, seperti revolusi, kekacauan, pemberontakan, reformasi dan lain-lain bisa memunculkan seseorang menjadi pemimpin.

b) Teori Sifat atau Karakteristik Kepribadian (*Trait Theories*)

Teori sifat atau karakteristik kepribadian beranggapan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin. Meskipun orang tuanya khususnya ayah bukan seorang pemimpin. Sifat-sifat/karakteristik kepribadian yang dimiliki baik secara fisik maupun psikologis merupakan hal yang sangat menentukan bagi keberhasilan seorang pemimpin. Karakteristik utama yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah: a. Intelegensi (kecerdasan). b. Kematangan dan keluasan pandangan sosial. c. Memiliki motivasi dan keinginan berprestasi. d. Memiliki kemampuan hubungan manusiawi.

c) Teori Perilaku (*Behavior Theories*)

Teori perilaku (*behavior theories*) ini bertolak dari pemikiran bahwa kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, tergantung pada perilaku atau gaya bersikap dan/atau gaya bertindak seorang pemimpin. Teori ini memusatkan perhatiannya pada fungsi-fungsi kepemimpinan. Gaya tersebut dapat berupa cara melakukan pengambilan keputusan, cara mendorong bawahan, cara memerintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara membimbing dan mengarahkan, cara menegakkan disiplin, cara mengendalikan dan mengawasi pekerjaan anggota

organisasi, cara memimpin rapat, cara menegur dan memberi sanksi hukuman. Menurut teori ini muncul pendekatan teori perilaku melalui gaya kepemimpinan.

Adapun hasil beberapa studi lainnya mengenai perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Teori X dan Y. Teori X berpendapat bahwa gaya atau perilaku kepemimpinan otoriter merupakan yang paling efektif karena manusia harus diperlakukan secara keras, diberi sanksi hukuman dan pengawasan harus dilakukan secara ketat dengan tindakan-tindakan yang tegas. Kepemimpinan dijalankan terpusat pada satu orang sehingga bersifat sentralistik, sedangkan teori Y adalah kebalikannya, di mana kepemimpinan yang efektif adalah yang demokratis. Kepemimpinan harus dijalankan dengan mengikut sertakan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan, melimpahkan wewenang kepada anggota, pengawasan yang longgar dan lain-lain.
2. Studi Kepemimpinan Universitas IOWA. Hasil studi ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga gaya terdiri atas a). authoritarian atau autocratic, b). demokratis dan c). laissez-faire atau Free-rein. Kepemimpinan authoritarian diartikan sebagai perilaku pemimpin mempengaruhi orang lain menuntut agar bekerjasama dengan cara semua kegiatan diputuskan oleh pimpinan. Kepemimpinan demokratis adalah perilaku dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan, sedangkan kepemimpinan laissez-faire adalah kemampuan mempengaruhi orang lain dengan menyerahkan semua wewenang pada bawahan.

3. Studi Kepemimpinan Universitas OHIO. Hasil studi menyimpulkan ada dua dimensi perilaku kepemimpinan yang efektif yakni a). Dimensi struktur tugas.  
b). Dimensi pertimbangan/tanggung rasa.
4. Studi Kepemimpinan Universitas Michigan. Hasil penelitian menemukan dua jenis perilaku yang terdiri atas a). Orientasi pada karyawan/bawahan/pegawai dan b). Orientasi pada produktivitas.
5. Managerial grid. Salah satu cara untuk mengidentifikasi gaya atau perilaku kepemimpinan yang efektif dalam manajemen adalah managerial grid.
6. Empat Sistem Manajemen Likert. Teori ini berdasarkan dua jenis perilaku kepemimpinan yaitu perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada anggota organisasi. Gaya kepemimpinan dibagi menjadi 4 sistem yaitu a. Autocratic. b. Benovolent autocratic. c. Partisipative. d. Democratic.

d) Teori Pendekatan

Teori ini berdasarkan pada pendapat bahwa dalam menghadapi situasi yang berbeda diperlukan perilaku atau gaya kepemimpinan yang berbeda-beda pula. Pendapat ini disebut pendekatan atau teori kontingensi. Disamping itu karena perilaku atau gaya kepemimpinan harus sesuai dengan situasi yang dihadapi seorang pemimpin maka teori ini disebut juga teori pendekatan atau teori situasional.

### **2.2.3 Tipe dan Gaya Kepemimpinan**

Menurut Soetopo (2016:214) tipe kepemimpinan dibagi menjadi empat, yaitu:

1. Tipe Autoritarian.

Dalam jenis kepemimpinan ini, seorang pemimpin ingin berkuasa. Pemimpin sama sekali tidak memberikan kebebasan kepada anggota kelompok untuk mengambil bagian dalam memutuskan suatu masalah.

2. Tipe laissez-faire.

Sifat kepemimpinan pada tipe ini nampaknya tidak terlihat karena pada tipe ini seorang pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada anggotanya dalam menjalankan tugasnya.

3. Tipe demokratis.

Tipe ini adalah tipe kepemimpinan yang banyak orang harapkan. Jenis kepemimpinan dimana seorang pemimpin selalu mengikut sertakan seluruh anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan.

4. Tipe pseudo demokratis .

Jenis kepemimpinan ini adalah jenis kepemimpinan semu. Artinya, pemimpin yang berwatak pseudo demokratis hanya menunjukkan sikap demokratisnya saja. Di balik perkataannya yang bertanggung jawab, terdapat siasat yang sebenarnya merupakan tindakan absolut yang mana pendapatnya sendiri yang harus disetujui.

Menurut Kartini Kartono (2014:80) tipe-tipe kepemimpinan sebagai berikut:

1. Tipe kepemimpinan karismatik. Tipe ini memiliki kekuatan energi daya tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain sehingga pengikut pemimpin ini sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya.

2. Tipe kepemimpinan paternalistik, yaitu tipe kepemimpinan yang kebabakan. Menganggap bawahan sebagai manusia yang belum dewasa atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
3. Tipe kepemimpinan militeristik, yaitu tipe yang sifatnya sok kemiliteran. Hanya gaya luar saja yang mencontoh gaya militer. Mirip sekali dengan tipe kepemimpinan otoriter yang sifatnya lebih banyak menggunakan sistem perintah terhadap bawahannya, menghendaki kepatuhan mutlak seorang bawahan.
4. Tipe kepemimpinan otokratis, yaitu yang berdasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak yang harus dipenuhi. Pemimpinnya selalu berperan sebagai pemain tunggal, setiap perintah ditetapkan tanpa konsultasi dengan bawahan.
5. Tipe kepemimpinan laissez-faire, yaitu sang pemimpin tidak memimpin. Dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya.
6. Tipe kepemimpinan populistis, yaitu yang berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang luar negeri. Kepemimpinan ini mengutamakan penghidupan nasionalisme.
7. Tipe kepemimpinan administratif atau eksekutif, yaitu tipe kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif sedang para pemimpinnya terdiri dari administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan.
8. Tipe kepemimpinan demokratis dimana kepemimpinan ini berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada pengikutnya.

Kepemimpinan ini menghargai potensi setiap individu. Mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

#### **2.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Menurut Kartini Kartono (2014:34) indikator-indikator gaya kepemimpinan sebagai berikut:

##### **1. Sifat**

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat atau ciri-ciri di dalamnya.

##### **2. Kebiasaan**

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin yang baik.

##### **3. Temperamen**

Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara hasilnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, Sedangkan yang lainnya bertemperamen tenang.

#### 4. Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan, ketekunan, daya tahan dan keberanian.

#### 5. Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat karakteristik kepribadian yang dimiliki.

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti menentukan indikator-indikator yang akan dijadikan sebagai variabel gaya kepemimpinan yaitu sifat, temperamen dan watak.

### **2.3 Motivasi Kerja**

#### **2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Istilah motivasi berasal dari kata latin, yakni “*MOVERE*” yang artinya “dorongan atau daya penggerak (*to move*)”. Menurut Echdar and Maryadi (2019:248) Motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau suatu kegiatan yang dilakukannya sehingga dapat mencapai tujuannya.

Motivasi merupakan suatu kegiatan mendorong, mengarahkan dan melanjutkan suatu usaha seseorang untuk menuju pencapaian tujuan (Wibowo 2019:158).

Menurut Mangkunegara (2007:61) motivasi merupakan suatu keadaan atau energi yang menggerakkan karyawan yang diarahkan atau ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Motivasi mengacu pada proses dimana usaha seseorang diberi energi, diarahkan



dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan. Motivasi memiliki tiga elemen kunci: energi, arah dan ketekunan. Tolak ukur energi adalah adanya dorongan. Setiap usaha yang dilakukan harus memiliki arah sesuai dengan tujuan organisasi. Akhirnya, motivasi mencakup dimensi ketekunan. Organisasi membutuhkan karyawan yang tekun dalam usahanya untuk mencapai tujuan tersebut (Robbins and Coulter 2002:96).

Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan profit dan imbalan non profit yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Winardi 2007:6).

Motivasi didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk memengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. Ada tiga hal yang termasuk didalamnya yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan (Bangun 2012:313).

Motivasi diperlukan untuk menjamin para karyawan mengerjakan apa yang menjadi tanggung jawabnya (Amir 2017:76), Sedangkan menurut Setiawan (2015) motivasi merupakan suatu potensi yang ada dalam diri seseorang yang memberi kekuatan energi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Sinambela and Sinambela (2019:582) motivasi kerja merupakan suatu daya pendorong semangat yang menimbulkan suatu dorongan

semangat kerja untuk memberikan kontribusi terbaik bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut berbagai defenisi motivasi kerja diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sebuah dorongan yang datang dari diri seseorang untuk mencapai suatu tujuan.

### **2.3.2 Teori-Teori Motivasi**

Teori-teori tentang motivasi berkembang pesat sejak dasawarsa 1950-an. Teori motivasi membantu manajer dan karyawan dalam aktivitas berorganisasi. Teori-teori motivasi menurut (Wahjono et al. 2019:150) sebagai berikut:

#### **1. Teori hierarki Kebutuhan Maslow**

Teori hierarki kebutuhan Maslow (1970) menghipotesiskan lima (5) kebutuhan yang berjenjang mulai dari kebutuhan tingkat dasar, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis (makan, minum, Perumahan, istirahat);
2. Kebutuhan keamanan dan rasa nyaman (perlindungan dan stabilitas);
3. Kebutuhan sosial (cinta, persahabatan, perasaan memiliki dan diterima dalam kelompok, kekeluargaan, asosiasi);
4. Kebutuhan harga diri (status atau kedudukan, kepercayaan diri, pengakuan, reputasi, apresiasi, kehormatan diri);
5. Tertinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri dan pemenuhan diri (penggunaan potensi diri, pertumbuhan dan pengembangan diri).

Ini berarti bahwa dengan melihat jenjang tersebut seorang manajer bisa memotivasi karyawan sesuai dengan tingkat dimana karyawan tersebut di jenjang

keberapa berada. Motivasi hierarki kebutuhan Maslow dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 2.1 Teori Hierarki Kebutuhan Maslow**

## 2. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori dua faktor pertama sekali dikemukakan oleh Frederick Herzberg (1959,1966,1968). Teori ini mengemukakan bahwa seorang karyawan cenderung memuaskan kebutuhan rendah terlebih dahulu, seperti rasa aman setelah itu berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi, antara lain inisiatif, kreativitas dan tanggung jawab.

Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan dan ketidakpuasan.

Faktor kepuasan (*satisfaction*), biasa juga disebut sebagai *motivator faktor* atau pemuas (*satisfiers*). Dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat

memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja.

Faktor kepuasan bukanlah merupakan lawan dari faktor ketidakpuasan. Faktor kepuasan disebut juga sebagai motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*).

Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*) biasa juga disebut sebagai *hygiene faktor* atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja.

Faktor ketidakpuasan bukanlah merupakan kebalikan dari faktor kepuasan. Hal ini berarti bahwa dengan tidak terpenuhinya faktor-faktor ketidakpuasan bukanlah penyebab kepuasan kerja, melainkan hanya mengurangi ketidakpuasan kerja saja.

Faktor ketidakpuasan ini biasa juga disebut sebagai motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*) karena faktor-faktor yang menimbulkannya bukan dari diri seseorang, melainkan dari luar dirinya.

### 3. Teori X dan teori Y

Teori X dan Y pertama kali dikemukakan oleh Douglas McGregor (1960,1967). Ada dua tipe manusia yang mutlak berbeda, yaitu tipe manusia pemalas yang ditandai dengan teori X dan tipe manusia pekerja yang ditandai dengan teori Y.

Pengandaian tersebut akan mempengaruhi sikap dan perilaku manajer terhadap bawahannya, selengkapnya terlihat dalam tabel berikut:

**Tabel 2.1 Pengandaian Teori X dan Y**

Teori X
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja, dan bilamana dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.</li> <li>2. Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.</li> <li>3. Karyawan akan menghindari tanggungjawab dan mencari pengarahan formal bilamana memungkinkan.</li> <li>4. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan di atas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit saja ambisi.</li> </ol>
Teori Y
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.</li> <li>2. Orang-orang akan melakukan pengarahan diri dan pengawasan diri apabila mereka komit pada sasaran.</li> <li>3. Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima bahkan mengusahakan tanggung jawab.</li> <li>4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif tersebar luas dalam populasi tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.</li> </ol>

Terlihat apabila seorang karyawan bertipe X maka motivasi yang cocok adalah dengan mengawasi secara ketat dan mengendalikan bawahan atau manajer membuat bawahan merasa berguna dan penting atau manajer menggunakan sumber daya yang kurang termanfaatkan. McGregor menganut keyakinan bahwa pengandaian teori Y lebih Shahih daripada teori X.

#### 4. Teori Tiga Kebutuhan McClelland

David McClelland (1969) telah mengidentifikasi tiga macam kebutuhan. Menurut McClelland mengklasifikasi kebutuhan akan prestasi, berkuasa dan

berafiliasi. Oleh sebab itu motivasi juga dibagi menjadi tiga yaitu motivasi untuk berprestasi (*need for achievement/nAch*), motivasi akan kekuasaan (*need for power/nPow*) dan motivasi akan afiliasi (*need for affiliation/nAff*).

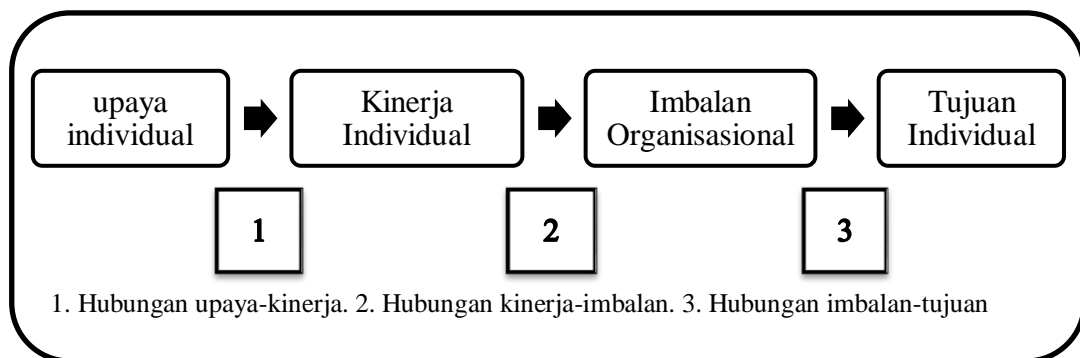
1. Motivasi untuk berprestasi (*nAch*). Motivasi ini tercermin sikap menyukai pekerjaan yang sulit, menantang dan realistis. Percaya akan diri sendiri dengan tidak terlalu mengharapkan orang lain selain yang mempunyai hubungan dengan pekerjaan.

2. Motivasi akan kekuasaan(*nPow*). Motivasi ini tercermin pada sikap untuk dapat mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dalam organisasi, suka menerima tanggung jawab dan suka suasana kompetitif.

3. Motivasi akan afiliasi (*nAff*). Motivasi ini tercermin pada sikap seseorang yang menyukai persahabatan, suasana pemahaman timbal balik yang tidak terlalu mementingkan prestasi dalam organisasi, melainkan lebih mementingkan persahabatan.

#### 5. Teori Pengharapan Vroom

Teori pengharapan pertama sekali dikemukakan oleh Victor H. Vroom (1973) yang mengatakan bahwa motivasi seseorang mengarah pada suatu tindakan yang bergantung pada kekuatan pengharapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti oleh hasil tertentu, seperti bonus, kenaikan gaji, promosi dan lain-lain. Oleh karena itu, teori ini memusatkan pada tiga hubungan yaitu hubungan upaya-kinerja, hubungan kinerja-imbalan, hubungan imbalan-tujuan, seperti terlihat dalam gambar berikut:



**Gambar 2.2 Teori Harapan Vroom**

#### 6. Teori keadilan Adams

J. Stacey Adams (1963) mengemukakan bahwa orang selalu membandingkan antara masukan-masukan yang mereka berikan pada pekerjaannya dengan hasil yang diperoleh pada pekerjaannya tersebut. Menurut hasil membandingkan tersebut akan melahirkan persepsi keadilan. Keadilan dibedakan menjadi keadilan distributif dan keadilan prosedural. Oleh karena itu, seorang manager harus bisa memotivasi karyawan bahwa imbalan yang diterima telah memenuhi rasa keadilan.

#### 7. Teori *Existence, Relatedness and Growth* (ERG) Alderfer

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Clayton P. Alderfer (1972) yang melanjutkan teori hierarki kebutuhan Maslow. Kebutuhan inti manusia dibagi menjadi tiga kelompok kebutuhan, antara lain eksistensi (*Existence/E*), hubungan (*relatedness/R*) dan pertumbuhan (*growth/G*) disingkat teori ERG. Perbedaan teori ERG dengan teori hierarki kebutuhan Maslow, antara lain:

- 1). dapat terjadi sekaligus lebih dari satu kebutuhan secara simultan, 2).
- kepuasan dari suatu kebutuhan tingkat lebih tinggi tertahan untuk memenuhi

kebutuhan dapat diperoleh sekaligus. Pada teori hierarki kebutuhan adalah bertingkat-tingkat kebutuhan tingkat pertama terpenuhi maka muncul kebutuhan tingkat kedua dan seterusnya sedang teori ERG tidak demikian. Bahwa kebutuhan itu tidak bertingkat-tingkat malah bisa sekaligus diperoleh secara bersama-sama.

### **2.3.3 Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Maslow yang dikutip Siagian (2019:287), menjelaskan bahwa motivasi kerja mempunyai hierarki kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan fisiologi seperti sandang, pangan dan papan;
2. Kebutuhan keamanan;
3. Kebutuhan penerimaan atau afiliasi;
4. Kebutuhan prestise yang pada umumnya dalam simbol-simbol status;
5. Aktualisasi diri.

Menurut hierarki kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi pegawai, yaitu:

1. Kebutuhan fisik

Motivasi memenuhi kebutuhan fisik dapat terlihat dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, tambahan penghasilan dan lain sebagainya.

2. Kebutuhan keamanan

Motivasi memenuhi kebutuhan keamanan dapat terlihat dengan adanya gaji pensiun, asuransi kesehatan dan fasilitas kantor seperti komputer, laptop, kendaraan dinas dan lain sebagainya.



### 3. Kebutuhan afiliasi

Motivasi memenuhi kebutuhan afiliasi dapat ditunjukkan dengan adanya sikap saling menghormati sesama pegawai, keinginan pegawai untuk maju, dilibatkannya pegawai dalam berbagai kegiatan dan lain sebagainya.

### 4. Kebutuhan status

Motivasi memenuhi kebutuhan status dapat ditunjukkan dengan adanya penghargaan terhadap masa kerja dengan satya lencana, pemberian kendaraan roda empat bagi kepala dinas dan lain sebagainya.

### 5. Aktualisasi diri

Bentuk motivasi dalam aktualisasi diri dapat ditunjukkan dengan adanya pegawai yang mengaktualisasikan diri di bidang politik sebagai pemimpin puncak suatu daerah.

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti menentukan indikator-indikator yang akan dijadikan sebagai variabel motivasi kerja yaitu fisik, keamanan dan afiliasi.

## **2.4 Disiplin Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin berasal dari bahasa latin "*disciple*" yang berarti pengikut, atau pelajar dari pemimpin yang berpendidikan. Berikut beberapa pendapat ahli tentang kedisiplinan, antara lain:

Menurut Bintoro & Daryanto (2017:95), disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya.

Disiplin merupakan perilaku dan kegiatan yang sesuai dengan kesepakatan bersama yang telah dibuat oleh suatu organisasi, baik dalam bentuk tertulis maupun tidak tertulis serta mampu menjalankan dan menerima segala akibatnya apabila peraturan tersebut dilanggar (Syafriana 2017).

Menurut Wahyudi (2019) disiplin merupakan alat yang digunakan oleh suatu organisasi untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat tercapai dengan membuat aturan yang harus dipatuhi bersama.

Disiplin merupakan aturan yang telah dibuat, baik tertulis maupun tidak tertulis, harus disikapi dengan perilaku dan tindakan yang tepat oleh setiap karyawan dan bersedia menerima sanksi saat seseorang tersebut melanggar aturan yang telah dibuat (Susanty and Baskoro 2012).

Sedangkan menurut Sinambela and Sinambela (2019:507) disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Kepatuhan terhadap perilaku karyawan dalam mematuhi aturan yang telah dibuat sesuai dengan pekerjaannya merupakan salah satu bentuk disiplin kerja (Nugraheni and Rahmayanti 2016).

Menurut uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap atau tingkah laku seseorang dengan mematuhi aturan yang ada untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

#### **2.4.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Menurut Siagian (2019:305) terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi, antara lain:

### 1. Pendisiplinan preventif.

Pendisiplinan preventif merupakan upaya yang mendorong para karyawan untuk mengikuti dan mematuhi ketentuan yang berlaku yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Disiplin pribadi adalah kunci keberhasilan penerapan pendisiplinan preventif ini. Untuk lebih meningkatkan disiplin pribadi tersebut maka pihak manajemen perlu menerapkan tiga hal. *Pertama:* Para karyawan didorong untuk memiliki sikap rasa memiliki terhadap perusahaan. *Kedua:* Adanya sosialisasi yang jelas terhadap berbagai peraturan yang harus ditaati dan standar yang harus dipenuhi. *Ketiga:* Para karyawan didorong untuk berkreasi sendiri dalam pendisiplinan diri terhadap aturan umum perusahaan.

### 2. Pendisiplinan korektif.

Pendisiplinan korektif merupakan tindakan atau sanksi disipliner disebabkan seorang karyawan telah terbukti melakukan pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku atau gagal dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Adapun pemberian sanksi dilakukan sesuai bobot pelanggaran yang dilakukan. Disamping itu pula pengenaan sanksi bersifat mendidik yang artinya terjadi perubahan tingkah laku dimasa yang akan datang bukan karena tindakan yang dilakukan pada masa yang lalu. Pengenaan sanksi korektif perlu memperhatikan tiga hal. *Pertama,* pelanggaran yang dilakukan harus disampaikan dengan jelas. *Kedua,* terhadap seorang karyawan diberi kesempatan membela diri. *Ketiga,* memberikan penjelasan yang sedetail mungkin terhadap alasan pemberhentian.

### **2.4.3 Indikator Disiplin Kerja**

Indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2018:194), antara lain:

a. Tujuan dan kemampuan.

Tujuan yang ingin dicapai harus jelas dan idealnya ditetapkan. Seorang pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya apabila pekerjaan tersebut sesuai dengan kemampuannya. Misalnya: seorang pegawai berpendidikan sarjana diberi pekerjaan mengantar-antar surat. Tentu pegawai tersebut akan kurang disiplin dalam melaksanakan tugas tersebut.

b. Teladan pimpinan.

Pemimpin harus memberi teladan yang baik. Seorang pemimpin memberi contoh yang baik, disiplin yang baik, jujur dan adil. Dengan teladan pimpinan yang baik, disiplin bawahan juga akan baik.

c. Balas jasa.

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

d. Keadilan.

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

e. Waskat.

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan.

Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku moral sikap kerja dan prestasi kerja bawahannya.

f. Sanksi hukuman.

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sifat sanksi hukuman adalah tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya.

g. Ketegasan.

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan.

h. Hubungan kemanusiaan.

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik bagi suatu perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti menentukan indikator-indikator yang akan dijadikan sebagai variabel disiplin kerja yaitu tujuan dan kemampuan, waskat dan hubungan kemanusiaan.

## **2.5 Kinerja**

### **2.5.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja diambil dari bahasa inggris dari kata *performance* atau “*job performance* atau *actual performance*” yang berarti prestasi kerja. Menurut Uno and Lamatenggo (2015:63), kinerja merupakan tingkah laku seseorang yang menghasilkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah syarat.

Kinerja (*performance*) merupakan gambaran tentang hasil yang diperoleh dalam melaksanakan suatu kegiatan/program/kebijakan untuk memenuhi target yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi (Kristiyanti 2012).

Menurut Kasmir (2019:182), kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja tersebut biasanya diukur dalam 1 (satu) semester atau 1 (satu) tahun yang kemudian dikumpul selama beberapa periode dengan tujuan untuk melihat prestasi karyawan tersebut selama jangka waktu tertentu.

Pada dasarnya kinerja merupakan implementasi hasil kerja seorang karyawan dalam bentuk produksi ataupun pelayanan (Farisi, Irnawati, and Fahmi 2020).

Sedang menurut Tika (2012:121) kinerja merupakan hasil yang didapatkan melalui proses kegiatan seseorang ataupun kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi selama periode waktu tertentu.

Kinerja merupakan hasil sebuah organisasi baik organisasi laba dan nirlaba yang diperoleh dalam periode tertentu (Fahmi 2018).

Sedang menurut Setiawan (2015) kinerja merupakan hasil yang diperoleh dalam jangka waktu tertentu oleh seorang karyawan sesuai dengan standar operasional yang telah berlaku untuk memenuhi tujuan organisasi.

Kinerja merupakan hasil pencapaian seseorang atau kelompok karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilakukan sesuai aturan yang berlaku

dengan tetap berpedoman pada norma dan etika yang berlaku (Ady and Wijono 2013).

Kinerja merupakan hasil yang diperoleh suatu organisasi, baik organisasi itu berorientasi profit maupun non profit yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu (Fahmi 2018).

Menurut penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan perilaku seseorang dalam menghasilkan sesuatu baik dalam bentuk laba maupun nirlaba yang sesuai dengan aturan yang berlaku selama periode tertentu.

Sedangkan menurut Nawawi (2017:67), sesuai dengan uraian diatas, berarti kinerja seseorang berorientasi pada dua hal, yaitu:

- (a) Orientasi proses yang terdiri atas efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan berupa metode kerja yang sederhana, menggunakan sedikit tenaga dan pikiran, hemat waktu, hemat bahan dan hemat biaya.
- (b) Orientasi hasil dalam arti dengan proses akan dicapai produktivitas yang tinggi yang selanjutnya akan menghasilkan kualitas dan kuantitas sesuai yang diharapkan dan diinginkan oleh konsumen.

### **2.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Agar kinerja dapat semakin berkembang dan mengalami penyempurnaan maka perlu pula dipahami tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Mangkunegara (2002:67) sebagai berikut:

a. Faktor kemampuan

Kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Untuk mencapai kinerja yang diharapkan maka seorang pegawai diharapkan memiliki IQ diatas rata-rata ditambah pendidikan yang memadai sesuai dengan jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari.

b. Faktor motivasi

Suatu sikap (*Attitude*) yang positif seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja pada akhirnya akan membentuk sebuah motivasi. Motivasi yang terbentuk akan menggerakkan diri pegawai mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan menurut pendapat Henry Simamora dalam Mangkunegara (2007:14) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1. faktor individual yang terdiri dari: a). Kemampuan dan keahlian; b). Latar belakang; c). Demokrasi.
2. Faktor fisiologis yang terdiri dari: a). Persepsi; b). *Attitude*; c). *Personality*; d). Pembelajaran; e). Motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari: a). Sumber daya; b). Kepemimpinan; c). Penghargaan; d). Struktur; e). *Job desain*.

Menurut Kasmir (2019:189), kinerja mempengaruhi dan dipengaruhi oleh beberapa faktor.

1. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:
  - a. Kemampuan dan keahlian.



Pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian dalam menyelesaikan pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik. Demikian pula sebaliknya, apabila seorang karyawan tidak memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya akan menghasilkan hasil yang kurang baik.

b. Pengetahuan.

Seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik tentang pekerjaan akan memberikan pekerjaan yang baik. Demikian pula sebaliknya, apabila karyawan tidak memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya maka akan mengurangi hasil pekerjaannya.

c. Rancangan kerja.

Rancangan kerja yang baik akan memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan benar, sehingga rancangan pekerjaan tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Begitu pula perusahaan yang memiliki rancangan kerja yang buruk akan mempengaruhi kinerja bawahannya.

d. Kepribadian.

Kepribadian merupakan suatu karakter yang dimiliki oleh seseorang yang berkarakter baik. Dengan karakter yang baik maka pekerjaan akan dilakukan dengan sungguh-sungguh dan bertanggung jawab sehingga hasil pekerjaan akan baik demikian pula sebaliknya.

e. Motivasi kerja.

Motivasi kerja merupakan pendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Jika motivasi kerja yang kuat bagi seorang karyawan maka akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya.

f. Kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur dan memerintahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Apabila pemimpin menyenangkan akan memberi dan mempengaruhi kinerja, sebaliknya jika pemimpin tidak menyenangkan maka akan mengurangi kinerja bawahannya.

g. Gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi karyawan. Dalam prakteknya gaya kepemimpinan dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasi sehingga gaya atau sikap kepemimpinan pemimpin dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

h. Budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan atau norma adat yang dimiliki dan diterapkan oleh suatu perusahaan atau organisasi, norma-norma tersebut diterima secara umum dan harus ditaati oleh seluruh anggota organisasi. Apabila mematuhi norma-norma tersebut maka akan mempengaruhi kinerja seseorang.

i. Kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau gembira atau perasaan seseorang sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan dengan perasaan senang atau gembira. Dengan perasaan senang atau gembira maka hasil pekerjaan akan baik.

j. Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruang, tata letak, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan suasana yang nyaman dan tenang yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja seseorang.

k. Loyalitas.

Loyalitas adalah kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan mempertahankan perusahaan dimana tempatnya berada. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan bekerja dengan sungguh-sungguh meskipun kondisi perusahaan kurang baik. Karyawan yang setia menjaga ritme kerja tanpa terganggu oleh hal lain. loyalitas akan terus terbangun agar dapat terus berkarya menjadi lebih baik yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan.

l. Komitmen.

Komitmen adalah kepatuhan karyawan terhadap janji yang telah dibuatnya. Dengan mentaati janji atau kesepakatan membuat seorang karyawan akan bekerja dengan baik yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerjanya.

m. Disiplin kerja.

Disiplin kerja merupakan upaya seorang karyawan untuk melaksanakan aktivitas pekerjaannya dengan sungguh-sungguh berupa datang kerja tepat waktu, disiplin melakukan apa yang diperintahkan sesuai dengan perintah yang harus dilakukan.

2. Adapun faktor-faktor yang dipengaruhi kinerja secara langsung maupun tidak langsung sebagai berikut:

a. Kompensasi.

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Apabila seorang karyawan memiliki kinerja yang baik maka akan menerima balas jasa, seperti kenaikan gaji atau tunjangan lainnya.

b. Jenjang karier.

Perusahaan memberikan penghargaan dalam bentuk jenjang karier. Bagi karyawan yang menunjukkan kinerja yang baik akan diberikan penghargaan dalam bentuk peningkatan karier. Oleh karena itu, kinerja karyawan akan memengaruhi karier karyawan.

c. Citra karyawan.

Dengan memiliki kinerja yang baik maka seorang karyawan akan diberikan penghargaan dan tentu orang-orang akan memandangnya dengan pujian dan menjadi panutan. Demikian pula sebaliknya jika seorang karyawan memiliki kinerja yang buruk maka seorang karyawan akan membuat citra menjadi tidak baik bahkan akan menerima cemoohan dari pihak lain.

### **2.5.3 Indikator-Indikator Kinerja**

Adapun indikator-indikator dalam mengukur kinerja menurut (Robbins 2006:260) sebagai berikut:

a) Kualitas (*Quality*)

Kualitas pekerjaan yang dihasilkan adalah tolak ukur kualitas kerja.

Kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan kompetensi.

b) Kuantitas (*quantity*)

Jumlah kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam periode tertentu adalah tolak ukur kuantitas. Jumlah kerja dapat dilihat dari banyaknya tugas yang dikerjakan dan banyaknya waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan.

c) ketepatan waktu (*Timeless*)

Adanya kegiatan yang membutuhkan waktu penyelesaian dilihat dari sudut koordinasi dan dengan melihat hubungan dengan aktivitas lain yang dapat diselesaikan secara bersama-sama.

d) efektivitas biaya (*cost Effectiveness*)

Upaya menggunakan sumber daya organisasi baik berupa uang, teknologi, tenaga dan bahan baku dengan maksud menaikkan hasil setiap unit.

e) kemandirian (*independent*)

Merupakan tingkat seorang karyawan bertindak bebas, kreatif dan atas dorongan sendiri tanpa bantuan orang lain melakukan aktivitas dengan penuh komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

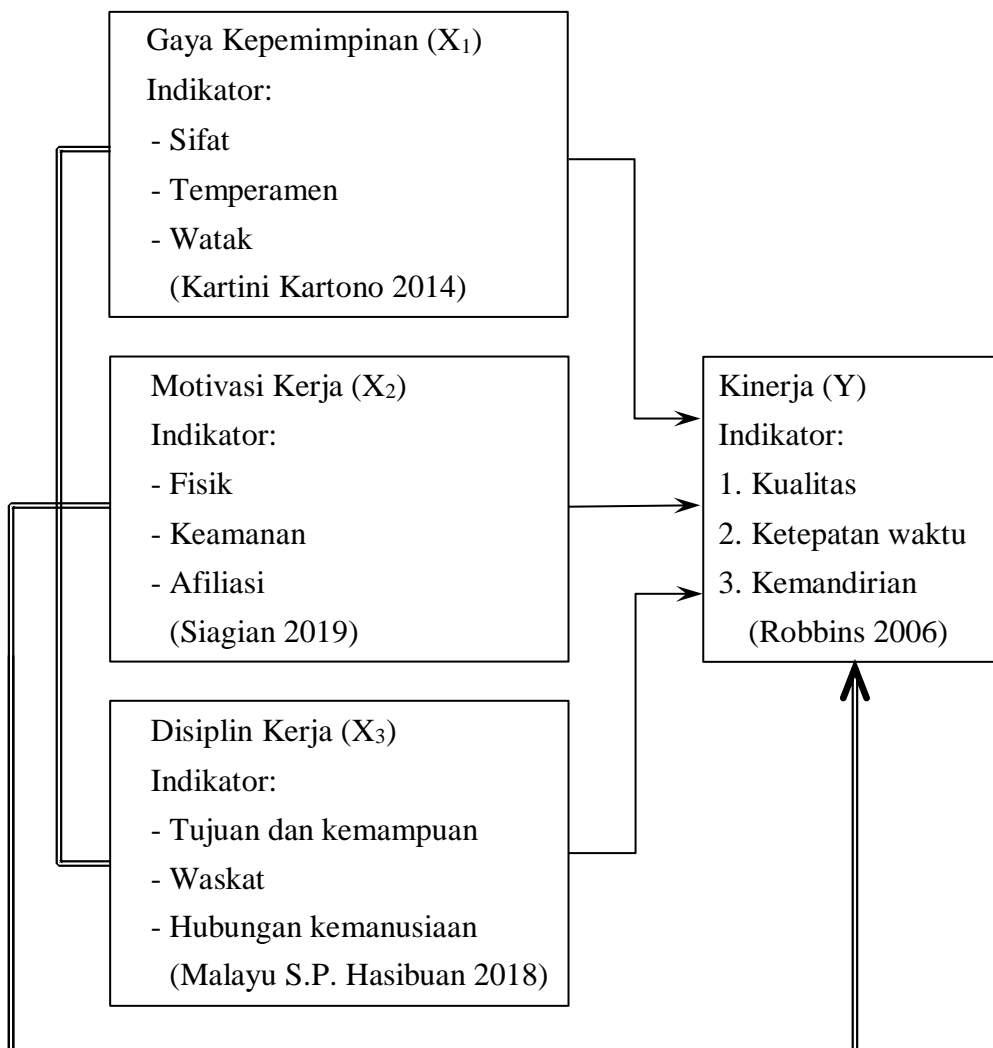
Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti menentukan indikator-indikator yang akan dijadikan sebagai variabel kinerja yaitu kualitas, ketepatan waktu dan kemandirian.

## BAB III

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1 Kerangka Konseptual

Menurut uraian pendahuluan yang memuat latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka yang memuat penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka konseptual, seperti gambar berikut:



**Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian**

### **3.2 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan hasil identifikasi dan kerangka pikir yang telah diuraikan di atas maka dapat dikemukakan beberapa hipotesis penelitian yaitu:

1. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

### **3.3 Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Variabel yang diteliti adalah Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja sebagai variabel bebas. Setiap variabel bebas tersebut diberi simbol gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ). Sedangkan Variabel terikat adalah kinerja pegawai yang diberi simbol ( $Y$ ).

Operasionalisasi variabel penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Variabel bebas, yaitu:
  - a. Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai perilaku seseorang dalam memengaruhi pegawai agar berkontribusi secara nyata dan positif untuk tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
  - b. Motivasi kerja didefinisikan sebagai sebuah dorongan yang datang dari diri seseorang untuk mencapai suatu tujuan.

- c. Disiplin kerja didefinisikan sebagai suatu sikap atau tingkah laku seseorang dengan mematuhi aturan yang ada untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

2. Variabel terikat, yaitu:

Kinerja didefinisikan sebagai perilaku seseorang dalam menghasilkan sesuatu baik dalam bentuk laba maupun nirlaba yang sesuai dengan aturan yang berlaku selama periode tertentu.

**Tabel 3.1 Defenisi Operasional**

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan	Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai perilaku seseorang dalam memengaruhi pegawai agar berkontribusi secara nyata dan positif untuk tujuan organisasi yang telah ditetapkan.	1. Sifat. 2. Temperamen. 3. Watak.	Likert
Motivasi Kerja	Motivasi kerja didefinisikan sebagai sebuah dorongan yang datang dari diri seseorang untuk mencapai suatu tujuan.	1. Fisik. 2. Keamanan. 3. Afiliasi.	Likert
Disiplin Kerja	Disiplin kerja didefinisikan sebagai suatu sikap atau tingkah laku seseorang dengan mematuhi aturan yang ada untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.	1. Tujuan dan kemampuan. 2. Waskat. 3. Hubungan kemanusiaan.	Likert
Kinerja	Kinerja didefinisikan sebagai perilaku seseorang dalam menghasilkan sesuatu baik dalam bentuk laba maupun nirlaba yang sesuai dengan aturan yang berlaku selama periode tertentu.	1. Kualitas. 2. Ketepatan waktu. 3. Kemandirian.	Likert



## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Desain Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian dengan metode penelitian kuantitatif. Metode ini menekankan pada aspek pengukuran secara objektif terhadap fenomena sosial. Sebelum menentukan metode penelitian, terlebih dahulu dilakukan studi pendahuluan terhadap obyek tertentu kemudian dikembangkan melalui fakta-fakta empiris lalu dibandingkan dengan fenomena yang ada. Selanjutnya dirumuskan suatu masalah. Menurut rumusan masalah tersebut ditentukan metode penelitian yang sesuai.

Penelitian kuantitatif bertujuan untuk memecahkan masalah sosial atau kemanusiaan berdasarkan variabel yang tersusun dari teori-teori yang diukur dalam satuan bilangan kuantitatif, dianalisis dengan prosedur statistik untuk mengetahui apakah hipotesis tersebut masih valid atau tidak.

Penelitian kuantitatif ini merupakan penelitian yang didasarkan pada perhitungan angka atau kuantitas. Teknik analisis yang digunakan adalah untuk mengetahui hubungan dan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

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

Penelitian dilakukan di Kantor Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. Dengan alasan bahwa data yang diperoleh lebih akurat sesuai dengan bahan

penelitian, Sedangkan waktu yang dibutuhkan untuk penelitian adalah selama 1 (satu) bulan yaitu bulan Maret sampai April Tahun 2021.

### **4.3 Populasi dan Sampel**

#### **a. Populasi.**

Populasi merupakan wilayah secara keseluruhan yang terdiri atas obyek maupun subyek yang memiliki jumlah dan memenuhi syarat-syarat tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dilakukan pengamatan dan kemudian memberikan kesimpulan (Sugiyono 2011:80). Populasi merupakan keseluruhan atau totalitas obyek/subyek yang diteliti yang ciri-cirinya akan diduga atau ditaksir. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan, yaitu sebanyak 73 orang pegawai.

#### **b. Sampel.**

Sampel merupakan subbagian dari populasi. Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono 2011:81). Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Semua populasi dijadikan sampel yakni sebanyak 73 orang pegawai.

### **4.4 Metode dan Teknik Pengumpulan Data**

Teknik analisis data kuantitatif diperoleh dari hasil kuesioner/angket dengan menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Variabel penelitian terbagi menjadi dua yaitu variabel bebas yang dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) serta variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi antara variabel bebas dengan variabel terikat serta untuk mengetahui nilai prediksi untuk masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Kondisi tersebut apakah naik atau turunnya nilai, disajikan dalam model regresi (Wibowo 2012:126).

Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi.

Observasi yaitu melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian untuk melihat lebih dekat kegiatan yang dilakukan apabila objek penelitiannya adalah tingkah laku dan tindakan manusia, fenomena alam dan proses kerja (Riduwan 2010:30). Dalam metode ini observasi dilakukan terhadap pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

2. Wawancara.

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Cara ini digunakan untuk mengetahui hal-hal yang dilakukan responden secara lebih mendalam dan jumlah responden yang sedikit (Riduwan 2010:29).

Wawancara dilakukan kepada beberapa pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan dengan tujuan untuk memperoleh informasi terkait variabel-variabel pada penelitian ini.

3. Kuesioner atau angket

Kuesioner atau angket merupakan suatu teknik pengumpulan data secara tidak langsung dengan memberikan sekumpulan pertanyaan atau pernyataan tertulis

kepada responden untuk dijawab, dimana peneliti tidak menanyakan langsung kepada responden (Echdar 2017:298).

Ada lima cara penggunaan kuesioner dalam penelitian yaitu: 1) kuesioner digunakan untuk wawancara langsung antara peneliti dengan responden atau informan; 2) kuesioner diisi sendiri oleh responden dan pewawancara hanya membagikan kuesioner kepada responden tanpa harus menyampaikan setiap pertanyaan; 3) kuesioner dikirim melalui pos, dilampiri amplop dan perangko secukupnya untuk dikembalikan oleh responden setelah diisi; 4) kuesioner dikirim melalui surat kabar harian tabloid atau media cetak lainnya. Daftar pertanyaan tersebut diselipkan di antara halaman-halaman yang ada di media cetak. 5) kuesioner digunakan untuk wawancara melalui telepon atau internet (Effendi and Tukiran 2012).

Kuesioner dilakukan dengan cara diisi sendiri oleh responden, dimana peneliti memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Hasil angket/kuesioner tersebut selanjutnya akan diolah menjadi angka deskriptif.

Menurut Sugiyono (2011:93) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator yang selanjutnya disusun item-item instrumen berupa pernyataan.

Cara pengukurannya dengan memberikan responden sebuah pernyataan dan selanjutnya diminta untuk menjawab: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, sangat tidak setuju. Jawaban tersebut diberi skor 1 sampai 5.

**Tabel 4.1 Skala Likert**

Jawaban	Skor Jawaban
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

## 4.5 Uji Instrumen

### 4.5.1 Uji Validitas

Sebelum melakukan analisis regresi linear berganda dilakukan pengujian validitas terlebih dahulu.

Uji validitas merupakan langkah untuk mengetahui instrument yang digunakan merupakan instrument yang benar-benar valid dalam mengukur variabel yang akan diteliti (Yuandari and Rahman 2017:51).

Dasar pengambilan keputusan untuk uji validitas sebagai berikut:

1) berdasarkan signifikansi;

- Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka item dinyatakan tidak valid.
- Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka item dinyatakan valid.

2) berdasarkan nilai korelasi;

Jika pengambilan keputusan berdasarkan nilai korelasi, maka harus dicari dulu nilai  $r_{tabel}$ .  $r_{tabel}$  dapat dilihat pada tabel statistik dengan uji 2 sisi.

- Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka item pernyataan didalam kuesioner dinyatakan valid.
- Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka item pernyataan didalam kuesioner dinyatakan tidak valid.

Jika pernyataan dalam kuesioner tidak valid maka langkah yang dilakukan adalah: 1). Pernyataan yang tidak valid diganti dengan pernyataan baru lalu disebarakan kembali selanjutnya divalidasi ulang; 2). Langkah yang lain dengan menghapus item pernyataan yang tidak valid dari daftar pernyataan.

#### **4.5.2 Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas merupakan suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur tersebut dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Kuesioner dapat dikatakan reliabel ketika jawaban atas pernyataan tersebut konsisten (Yuandari and Rahman 2017:57). Pengukuran reliabel dilakukan dengan metode *Cronbach's alpha*. Nilai Konstanta *Cronbach's alpha* adalah 0,60, jika instrument tersebut nilainya  $> 0,60$  maka dinyatakan reliabel.

#### **4.6 Uji Asumsi Klasik**

##### **4.6.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui nilai residu yang diteliti apakah memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan Histogram regression Residual yang sudah distandarkan, juga analisis Chi Square serta menggunakan Nilai Kolmogorov-Smirnov. Kurva nilai Residual terstandarisasi dikatakan normal jika: nilai Kolmogorov - Smirnov  $Z < Z_{tabel}$  ; atau menggunakan nilai Probability Sig (2 tailed)  $> \alpha$  ; sig  $> 0,05$  maka nilai residual berdistribusi normal, jika sig  $< 0,05$  maka nilai residual tidak berdistribusi normal (Wibowo 2012:62).

#### **4.6.2 Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas diperlukan untuk melihat adanya gejala bahwa dalam model terjadi ketidaksamaan varian residual pada pengamatan model regresi tersebut. Analisis uji asumsi heteroskedastisitas melalui hasil output *SPSS* melalui grafik scatterplot antara ZPRED merupakan variabel bebas (X) dan nilai SRESID merupakan variabel terikat (Y) (Danang Sunyoto 2012:135).

Pada analisis menggunakan hasil output *SPSS*, apabila gambar scatterplot diperoleh titik-titik yang menyebar dibawah dan diatas sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang teratur, maka dapat disimpulkan variabel bebas tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

#### **4.6.3 Multikolinearitas**

Variabel bebas yang membentuk persamaan tidak boleh ada korelasi yang sempurna atau mendekati sempurna. Gejala multikolinearitas dapat diketahui dengan menggunakan atau melihat *tool* uji yang disebut *Variance Inflation Factor* (*VIF*). Jika nilai *VIF* kurang dari 10, maka tidak terjadi gejala multikolinearitas. Artinya tidak terdapat hubungan antar variabel bebas (Wibowo 2012:87).

### **4.7 Teknik Analisis**

#### **4.7.1 Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai yang digambarkan dengan bentuk persamaan regresi.

Persamaan regresi dengan 3 variabel bebas sebagai berikut:

$$\gamma = \alpha_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \mu$$

Dimana:

$\gamma$  = Kinerja pegawai.

$\alpha$  = Konstanta.

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = koefisien pengaruh.

$X_1$  = Gaya kepemimpinan.

$X_2$  = Motivasi kerja.

$X_3$  = Disiplin kerja.

$\mu$  = error.

Nilai-nilai koefisien dapat dilihat pada hasil *output coefficients* yang selanjutnya dimasukkan dalam persamaan.

## 4.7.2 Analisis Hasil Pengujian Hipotesis

### 4.7.2.1 Uji Hipotesis secara parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat (Priyatno 2016:66).

Prosedur pengujiannya sebagai berikut:

1. Menentukan taraf signifikansi.

Taraf signifikansi yang digunakan adalah 5%.

2. Menentukan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ .

Untuk mengetahui nilai  $t_{hitung}$  dilakukan dengan menggunakan Program *SPSS Statistic Versi 25.0*.

- $t_{hitung}$  diperoleh pada Tabel Coefficients (diperoleh dari program *SPSS Statistic Versi 25.0*).



- $t_{\text{tabel}}$  dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi 5%. Uji 2 sisi dengan  $df = n - k - 1$ , ( $k$  adalah jumlah variabel bebas).

### 3. Mengambil keputusan.

- Jika  $t_{\text{hitung}}$  berada diantara  $-t_{\text{tabel}}$  dan  $+t_{\text{tabel}}$  ( $-t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}} < +t_{\text{tabel}}$ ), maka tidak terdapat pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Jika  $t_{\text{hitung}} > +t_{\text{tabel}}$  atau  $t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ , maka terdapat pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

Selain membandingkan nilai  $t_{\text{tabel}}$  dengan  $t_{\text{hitung}}$  kesimpulan dapat pula diambil berdasarkan nilai signifikansi (sig.) dengan cara membandingkan antara nilai signifikansi dengan nilai tingkat alfa ( $\alpha$ ), sebagai berikut:

- Nilai sig.  $\geq 0,05$  maka tidak terdapat pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Nilai sig.  $< 0,05$  maka terdapat pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

#### 4.7.2.2 Uji Hipotesis secara simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Priyatno 2016:63).

Prosedur pengujiannya sebagai berikut:

##### a. Menentukan taraf signifikansi.

Taraf signifikansi yang digunakan adalah 5%.

##### b. Menentukan $F_{\text{hitung}}$ dan $F_{\text{tabel}}$

Untuk mengetahui nilai  $F_{\text{hitung}}$  dilakukan dengan menggunakan Program *SPSS Statistic Versi 25.0*.

- $F_{hitung}$  dilihat pada tabel ANOVA (Program *SPSS Statistic Versi 25.0*)
- $F_{tabel}$  dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi 0,05,  $df_1 = k - 1$  dan  $df_2 = n - k - 1$ .

c. Pengambilan keputusan.

- Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain membandingkan nilai  $F_{tabel}$  dengan  $F_{hitung}$  kesimpulan dapat pula diambil berdasarkan nilai signifikansi (sig.) dengan cara membandingkan antara nilai signifikansi dengan nilai tingkat alfa ( $\alpha$ ), sebagai berikut:

- Nilai sig.  $\geq 0,05$  maka tidak terdapat secara simultan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- Nilai sig.  $< 0,05$  maka terdapat pengaruh secara simultan variabel bebas terhadap variabel terikat.

#### 4.7.2.3 Analisis Koefisien Determinasi

Analisis  $R^2$  (R square) atau koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase sumbangan pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Hasil output tabel Model Summary dapat diketahui nilai  $R^2$  (adjusted R Square).

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Hasil Penelitian

##### 5.1.1 Deskripsi Responden

a). Jenis kelamin

Penelitian ini dilakukan terhadap responden dengan jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Responden memiliki kesempatan yang sama dalam memberikan jawaban atas pernyataan yang diberikan.

Adapun Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Laki-laki	35	48
Perempuan	38	52
Jumlah	73	100

*Sumber: Data Primer, diolah, 2021*

Berdasarkan tabel 5.1, dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yaitu jenis kelamin perempuan sebanyak 38 orang dengan persentase 52% dan kemudian diikuti dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 35 orang dengan persentase 48% sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas jenis kelamin responden adalah jenis kelamin perempuan sebanyak 38 orang dengan persentase sebesar 52%. Berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi pada Dinas Perindustrian

Provinsi Sulawesi Selatan yaitu penanganan administratif dan layanan publik yang membutuhkan ketelitian dan kecermatan serta kesabaran sehingga keadaan tersebut lebih cenderung menggunakan pegawai jenis kelamin perempuan.

b). Usia

Penelitian ini dilakukan terhadap usia dengan maksud untuk melihat sampai sejauh mana usia produktif responden. Usia produktif perlu dilakukan untuk mendapatkan kinerja yang baik dalam sebuah organisasi.

Adapun karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
25 - 32 Tahun	3	4
33 - 40 Tahun	16	22
41 – 48 Tahun	27	37
49 – 56 Tahun	14	19
≥ 57 Tahun	13	18
Jumlah	73	100

*Sumber: Data Primer, diolah, 2021*

Berdasarkan tabel 5.2 tersebut dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan usia yaitu responden dengan usia 25 – 32 tahun sebanyak 3 orang dengan persentase sebesar 4%, responden dengan usia 33 - 40 tahun sebanyak 16 orang dengan persentase sebesar 22%, responden dengan usia 41 – 48 tahun sebanyak 27 orang dengan persentase sebesar 37%, responden dengan usia 49 – 56 tahun sebanyak 14 orang dengan persentase sebesar 19%, responden dengan usia 57 tahun keatas sebanyak 13 orang dengan persentase sebesar 18%, sehingga dapat

disimpulkan bahwa mayoritas responden berusia 41 – 48 tahun sebanyak 27 orang dengan persentase sebesar 37%. Data ini menggambarkan bahwa sebagian besar pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan didominasi kelompok usia matang dan produktif dan dengan usia tersebut seorang pegawai akan lebih fokus dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

c). Masa kerja

Masa kerja perlu dianalisa untuk memberikan deskripsi yang lebih detail terhadap kinerja yang dikaitkan dengan masa kerja seorang pegawai.

Masa Kerja seorang pegawai menjadi salah satu tanda tingkat *turnover* yang didapatkan dari sebuah institusi. Dengan masa kerja yang rendah dengan usia organisasi yang lama dapat menunjukkan *turnover* yang tinggi.

Adapun karakteristik responden berdasarkan masa kerja disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
0 - 10 tahun	20	27
11 - 20 tahun	26	36
21 - 30 tahun	16	22
≥ 31 tahun	11	15
Jumlah	73	100

Sumber: Data Primer, diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.3 tersebut dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan masa kerja yaitu masa kerja 0 – 10 tahun sebanyak 20 orang dengan persentase 27%, responden dengan masa kerja 11 – 20 tahun sebanyak 26 orang dengan persentase 36%, responden dengan masa kerja 21 – 30 tahun sebanyak 16 orang dengan persentase 22%, responden dengan masa kerja 31 tahun keatas sebanyak 11 orang dengan persentase 15%, sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dengan masa kerja 11 - 20 tahun sebanyak 26 orang dengan persentase sebesar 36%. Data ini menggambarkan bahwa masa kerja didominasi dengan masa kerja 11 – 20 tahun sehingga sebagian besar pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan akan lebih fokus memikirkan jenjang karir dan memelihara situasi pekerjaan.

d). Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan disajikan untuk melihat sejauh mana pendidikan terakhir yang dimiliki responden. Adapun karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Pendidikan Terakhir	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
SMP	1	1
SMA	8	11
Diploma III	5	7
Strata Satu/Diploma IV	47	64
Strata Dua/Tiga	12	17
Jumlah	73	100

*Sumber: Data Primer, diolah, 2021*

Berdasarkan tabel 5.4 tersebut dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan pendidikan yaitu SMP sebanyak 1 orang dengan persentase sebesar 1%, responden dengan pendidikan SMA sebanyak 8 orang dengan persentase sebesar 11%, responden dengan pendidikan Diploma III sebanyak 5 orang dengan persentase sebesar 7%, responden dengan pendidikan Strata Satu/Diploma IV sebanyak 47 orang dengan persentase sebesar 64%, responden dengan pendidikan Strata Dua/Tiga Sebanyak 12 orang dengan persentase sebesar 17%, sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dengan pendidikan Strata Satu/Diploma IV sebanyak 47 orang dengan persentase sebesar 64% sehingga kemampuan pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan cukup baik dalam menghadapi dan menyelesaikan tugas pokok dan fungsi masing-masing.

### **5.1.2 Analisis Persepsi Responden Terhadap Variabel**

Pengelompokan penilaian responden ini dimaksudkan untuk mengetahui masing-masing kuesioner tersebut, dengan melihat data-datanya, dinilai oleh responden dengan kriteria sangat baik, baik, sedang, buruk atau sangat buruk.

Cara yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- Angka jawaban responden dimulai dari angka 1 sampai 5, sehingga kategorisasi jawaban menggunakan ketentuan rentang  $(r) = 5 - 1$  (skor rata-rata tertinggi dikurangi skor rata-rata terendah) = 4.
- Menggunakan kriteria 5 kotak atau  $(k) = 5$  dan didapatkan panjang kelas (interval kelas) =  $(p) = r/k = 4/5 = 0,8$ .

- Rentang tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk menentukan kategorisasi rata-rata penilaian responden terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penilaian ini seperti ditunjukkan dalam tabel berikut:

**Tabel 5.5 Pedoman kategorisasi rata-rata Skor Penilaian Responden**

Rata-rata Skor	Kriteria
1,00 - 1,80	Sangat Buruk
1,81 – 2,60	Buruk
2,61 – 3,40	Sedang
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

*Sumber: Data Primer, diolah, 2021*

1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

Penilaian responden terhadap variabel gaya kepemimpinan dapat digambarkan dengan hasil output *SPSS Statistic Versi 25.0* dengan melihat tabel *Descriptive Statistics* sebagai berikut:

**Tabel 5.6 Rekapitulasi Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan**

Item Pernyataan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Kriteria
X1.1	73	3	5	4,30	,519	Sangat baik
X1.2	73	3	5	4,12	,551	Baik
X1.3	73	3	5	4,27	,607	Sangat Baik
X1.4	73	3	5	4,22	,559	Sangat baik
X1.5	73	2	5	4,01	,754	Baik
X1.6	73	3	5	4,00	,553	Baik
X1.7	73	3	5	4,10	,627	Baik
X1.8	73	3	5	4,12	,600	Baik
Valid N (listwise)	73					

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*



Berdasarkan tabel 5.6 dari seluruh item pernyataan yang memiliki skor paling tinggi adalah item pernyataan 1 dengan nilai mean sebesar 4,30 disusul item pernyataan 3 dengan nilai mean 4,27. Dengan demikian responden menyatakan bahwa pimpinan memberikan respon dengan cepat adalah item pernyataan paling banyak dinilai sangat baik oleh responden yang dapat diartikan bahwa pimpinan sangat baik dan cepat dalam menanggapi persoalan yang ada.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai rata-rata terkecil untuk variabel gaya kepemimpinan adalah pada item pernyataan keenam yaitu pimpinan mensosialisasikan setiap perubahan. Sehingga dapat diartikan bahwa sebagian pegawai kurang mendapat informasi tentang setiap perubahan yang ada, baik itu perubahan regulasi ataupun perubahan lainnya.

Variabel gaya kepemimpinan diukur melalui 8 item pernyataan. Selanjutnya berikut ini merupakan tanggapan responden terhadap pernyataan mengenai gaya kepemimpinan, yaitu:

**Tabel 5.7 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 1, Variabel X<sub>1</sub>)**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	2,7	2,7	2,7
	Setuju	47	64,4	64,4	67,1
	Sangat Setuju	24	32,9	32,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 1 yang diajukan kepada responden adalah pimpinan memberikan respon cepat terhadap masalah yang ada. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 47 responden atau sebesar 64,4% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 24

responden atau sebesar 32,9% sehingga dapat diartikan bahwa para pegawai mendapat bimbingan yang baik dan cepat dari pimpinan terhadap permasalahan yang ada.

**Tabel 5.8 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 2, Variabel X<sub>1</sub>)**  
**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	7	9,6	9,6	9,6
	Setuju	50	68,5	68,5	78,1
	Sangat Setuju	16	21,9	21,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 2 yang diajukan kepada responden adalah pimpinan memberi tugas sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 47 responden atau sebesar 64,4% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 24 responden atau sebesar 32,9% sehingga dapat diartikan bahwa pimpinan dalam memberikan tugas sudah sesuai dengan prosedur yang ada.

**Tabel 5.9 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 3, Variabel X<sub>1</sub>)**  
**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	8,2	8,2	8,2
	Setuju	41	56,2	56,2	64,4
	Sangat Setuju	26	35,6	35,6	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 3 yang diajukan kepada responden adalah pimpinan menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 41 responden atau sebesar 56,2% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 26 responden atau sebesar

35,6% sehingga dapat diartikan bahwa para pegawai merasa senang dalam melaksanakan pekerjaan.

**Tabel 5.10 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 4, Variabel X<sub>1</sub>)**  
**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	6,8	6,8	6,8
	Setuju	47	64,4	64,4	71,2
	Sangat Setuju	21	28,8	28,8	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 4 yang diajukan kepada responden adalah pimpinan berkomunikasi dengan baik dengan pegawai. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 47 responden atau sebesar 64,4% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 21 responden atau sebesar 28,8% sehingga dapat diartikan bahwa terjalin komunikasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan.

**Tabel 5.11 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 5, Variabel X<sub>1</sub>)**  
**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,7	2,7	2,7
	Netral	14	19,2	19,2	21,9
	Setuju	38	52,1	52,1	74,0
	Sangat Setuju	19	26,0	26,0	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 5 yang diajukan kepada responden adalah pimpinan memiliki toleransi yang tinggi kepada pegawai. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 38 responden atau sebesar 52,1% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 19 responden atau sebesar

26,0% sehingga dapat diartikan bahwa pimpinan memiliki toleransi yang tinggi kepada pegawai.

**Tabel 5.12 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 6, Variabel X<sub>1</sub>)**  
**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	11	15,1	15,1	15,1
	Setuju	51	69,9	69,9	84,9
	Sangat Setuju	11	15,1	15,1	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 6 yang diajukan kepada responden adalah pimpinan mensosialisasikan setiap perubahan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 51 responden atau sebesar 69,9% disusul jawaban netral dan sangat setuju sebanyak masing-masing 11 responden atau sebesar 15,1% sehingga dapat diartikan bahwa setiap perubahan akan selalu disosialisasikan oleh pimpinan.

**Tabel 5.13 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 7, Variabel X<sub>1</sub>)**  
**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	11	15,1	15,1	15,1
	Setuju	44	60,3	60,3	75,3
	Sangat Setuju	18	24,7	24,7	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 7 yang diajukan kepada responden adalah pimpinan selalu memberi dorongan kepada bawahan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 44 responden atau sebesar 60,3% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 18 responden atau sebesar 24,7%

sehingga dapat diartikan bahwa para pegawai selalu bekerja dengan baik karena pimpinan selalu memberi dorongan untuk bekerja.

**Tabel 5.14 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 8, Variabel X<sub>1</sub>)**  
**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	9	12,3	12,3	12,3
	Setuju	46	63,0	63,0	75,3
	Sangat Setuju	18	24,7	24,7	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah,, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 8 yang diajukan kepada responden adalah pimpinan menegur pekerjaan yang buruk. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 46 responden atau sebesar 63,0% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 18 responden atau sebesar 24,7% sehingga ditarik kesimpulan pimpinan sudah baik dalam menegur pekerjaan yang buruk.

## 2. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Penilaian responden terhadap variabel motivasi kerja dapat digambarkan dengan hasil output SPSS versi 25.0 tabel *Descriptive Statistics* sebagai berikut:

**Tabel 5.15 Rekapitulasi Deskripsi Variabel Motivasi Kerja**

Item Pernyataan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Kriteria
X2.1	73	3	5	4,00	,601	Baik
X2.2	73	2	5	3,84	,687	Baik
X2.3	73	3	5	3,82	,631	Baik
X2.4	73	2	5	4,12	,644	Baik
X2.5	73	2	5	3,82	,788	Baik
X2.6	73	2	5	3,75	,760	Baik
X2.7	73	2	5	4,04	,564	Baik
Valid N (listwise)	73					

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.15, dari seluruh item pernyataan yang memiliki skor paling tinggi adalah item pernyataan 4 dengan nilai mean sebesar 4,12 disusul item pernyataan 7 dengan nilai mean 4,04. Dengan demikian responden menyatakan bahwa fasilitas kantor membuat saya bekerja dengan aman dan nyaman adalah item pernyataan yang paling banyak dinilai baik oleh responden yang dapat diartikan bahwa para pegawai dapat bekerja dengan aman dan nyaman karena didukung oleh fasilitas kantor yang baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata terkecil untuk variabel motivasi kerja adalah pada item pernyataan keenam yaitu pegawai selalu memberi masukan kepada teman kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian pegawai kurang baik dalam berinteraksi dan saling melengkapi dan memberi masukan kepada teman kerja. Oleh karena itu, perlu dilakukan motivasi yang baik agar dapat semakin meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

Variabel motivasi kerja diukur melalui 7 item pernyataan. Selanjutnya berikut ini merupakan tanggapan responden terhadap pernyataan mengenai motivasi kerja, yaitu:

**Tabel 5.16 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 1, Variabel X<sub>2</sub>)**  
**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	13	17,8	17,8	17,8
	Setuju	47	64,4	64,4	82,2
	Sangat Setuju	13	17,8	17,8	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 1 yang diajukan kepada responden adalah Gaji/tunjangan saya memotivasi saya untuk bekerja lebih baik. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 47 responden atau sebesar 64,4% disusul jawaban netral dan sangat setuju masing-masing sebanyak 13 responden atau sebesar 17,8% sehingga dapat diartikan bahwa gaji/tunjangan memberikan motivasi kepada pegawai untuk bekerja lebih baik.

**Tabel 5.17 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 2, Variabel X<sub>2</sub>)**  
**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,7	2,7	2,7
	Netral	18	24,7	24,7	27,4
	Setuju	43	58,9	58,9	86,3
	Sangat Setuju	10	13,7	13,7	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 2 yang diajukan kepada responden adalah adanya gaji pensiun membuat saya tenang dalam bekerja. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 43 responden atau sebesar 58,9% disusul jawaban netral sebanyak 18 responden atau sebesar 24,7% sehingga dapat diartikan bahwa adanya gaji pensiun membuat seorang pegawai tenang dalam bekerja.

**Tabel 5.18 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 3, Variabel X<sub>2</sub>)**  
**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	22	30,1	30,1	30,1
	Setuju	42	57,5	57,5	87,7
	Sangat Setuju	9	12,3	12,3	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 3 yang diajukan kepada responden adalah adanya asuransi kesehatan membuat saya bekerja dengan baik. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 42 responden atau sebesar 57,5% disusul jawaban netral sebanyak 22 responden atau sebesar 30,1% sehingga dapat diartikan bahwa adanya asuransi kesehatan membuat seorang pegawai bekerja dengan baik.

**Tabel 5.19 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 4, Variabel X<sub>2</sub>)**  
**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Netral	8	11,0	11,0	12,3
	Setuju	45	61,6	61,6	74,0
	Sangat Setuju	19	26,0	26,0	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 4 yang diajukan kepada responden adalah fasilitas kantor membuat saya bekerja dengan aman dan nyaman. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 45 responden atau sebesar 61,6% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 19 responden atau sebesar 26% sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa fasilitas kantor membuat seorang pegawai bekerja dengan aman dan nyaman.



**Tabel 5.20 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 5, Variabel X<sub>2</sub>)**  
**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	8,2	8,2	8,2
	Netral	12	16,4	16,4	24,7
	Setuju	44	60,3	60,3	84,9
	Sangat Setuju	11	15,1	15,1	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 5 yang diajukan kepada responden adalah Gaji/tunjangan saya cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 44 responden atau sebesar 60,3% disusul jawaban netral sebanyak 12 responden atau sebesar 16,4% sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa baik apabila gaji/tunjangan cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

**Tabel 5.21 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 6, Variabel X<sub>2</sub>)**  
**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	4,1	4,1	4,1
	Netral	23	31,5	31,5	35,6
	Setuju	36	49,3	49,3	84,9
	Sangat Setuju	11	15,1	15,1	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 6 yang diajukan kepada responden adalah saya selalu memberi masukan kepada teman kerja. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 36 responden atau sebesar 49,3% disusul jawaban netral sebanyak 23 responden atau sebesar 31,5% sehingga dapat diartikan bahwa seorang pegawai selalu memberi masukan kepada teman kerja.

**Tabel 5.22 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 7, Variabel X<sub>2</sub>)**

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Netral	7	9,6	9,6	11,0
	Setuju	53	72,6	72,6	83,6
	Sangat Setuju	12	16,4	16,4	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 7 yang diajukan kepada responden adalah saya senang bila teman kerja terlibat dalam pekerjaan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 53 responden atau sebesar 72,6% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 12 responden atau sebesar 16,4% sehingga dapat diartikan bahwa seorang pegawai senang bila teman kerja terlibat dalam pekerjaan.

3. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Penilaian responden terhadap variabel disiplin kerja dapat digambarkan dengan hasil output SPSS versi 25.0 melihat tabel *Descriptive Statistics* sebagai berikut:

**Tabel 5.23 Rekapitulasi Deskripsi Variabel Disiplin Kerja**

Item Pernyataan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Kriteria
X3.1	73	2	5	4,04	,676	Baik
X3.2	73	3	5	4,12	,470	Baik
X3.3	73	2	5	3,89	,678	Baik
X3.4	73	3	5	4,03	,600	Baik
X3.5	73	2	5	3,93	,733	Baik
X3.6	73	3	5	4,12	,600	Baik
X3.7	73	3	5	4,15	,544	Baik
Valid N (listwise)	73					

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.23, dari seluruh item pernyataan yang memiliki skor paling tinggi adalah item pernyataan 7 dengan nilai mean sebesar 4,15 disusul item pernyataan 2 dan pernyataan 6 dengan nilai mean masing-masing 4,12. Dengan demikian responden menyatakan bahwa hubungan yang baik terjalin dengan atasan adalah item pernyataan yang paling banyak dinilai baik oleh responden yang dapat diartikan bahwa dengan adanya hubungan yang baik antara pegawai dengan atasan akan menjadikan kinerja pekerjaan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata terkecil untuk variabel disiplin kerja adalah pada item pernyataan ketiga yaitu saya merasa yakin dapat menyelesaikan tugas sendiri dengan pendidikan dan pelatihan yang saya miliki. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian pegawai kurang yakin dengan pendidikan dan pelatihan yang dimiliki dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Variabel disiplin kerja diukur melalui 7 item pernyataan. Selanjutnya berikut ini merupakan tanggapan responden terhadap pernyataan mengenai disiplin kerja, yaitu:

**Tabel 5.24 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 1, Variabel X<sub>3</sub>)**  
**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	4,1	4,1	4,1
	Netral	6	8,2	8,2	12,3
	Setuju	49	67,1	67,1	79,5
	Sangat Setuju	15	20,5	20,5	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 1 yang diajukan kepada responden adalah saya tertantang dengan tugas yang diberikan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 49 responden atau sebesar 67,1% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 15 responden atau sebesar 20,5% sehingga dapat diartikan bahwa seorang pegawai tertantang dengan tugas yang diberikan pimpinan.

**Tabel 5.25 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 2, Variabel X<sub>3</sub>)**  
**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	5,5	5,5	5,5
	Setuju	56	76,7	76,7	82,2
	Sangat Setuju	13	17,8	17,8	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 2 yang diajukan kepada responden adalah saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 56 responden atau sebesar 76,7% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 13 responden atau sebesar 17,8% sehingga dapat diartikan bahwa pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.

**Tabel 5.26 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 3, Variabel X<sub>3</sub>)**  
**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Netral	18	24,7	24,7	26,0
	Setuju	42	57,5	57,5	83,6
	Sangat Setuju	12	16,4	16,4	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 3 yang diajukan kepada responden adalah saya merasa yakin dapat menyelesaikan tugas sendiri dengan pendidikan dan pelatihan yang saya miliki. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 42 responden atau sebesar 57,5% disusul jawaban netral sebanyak 18 responden atau sebesar 24,7% sehingga dapat diartikan bahwa pegawai merasa yakin dapat menyelesaikan tugas sendiri dengan pendidikan dan pelatihan yang dimilikinya.

**Tabel 5.27 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 4, Variabel X<sub>3</sub>)**  
**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	12	16,4	16,4	16,4
	Setuju	47	64,4	64,4	80,8
	Sangat Setuju	14	19,2	19,2	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 4 yang diajukan kepada responden adalah pimpinan memberi arahan yang jelas kepada bawahan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 47 responden atau sebesar 64,4% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 14 responden atau sebesar 19,2% sehingga dapat diartikan bahwa pimpinan memberi arahan yang jelas kepada bawahan.

**Tabel 5.28 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 5, Variabel X<sub>3</sub>)**

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Netral	19	26,0	26,0	27,4
	Setuju	37	50,7	50,7	78,1
	Sangat Setuju	16	21,9	21,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 5 yang diajukan kepada responden adalah pimpinan akan memberi teguran langsung bila ada kesalahan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 37 responden atau sebesar 50,7% disusul jawaban netral sebanyak 19 responden atau sebesar 26% sehingga dapat diartikan bahwa apabila ada kesalahan maka pimpinan akan memberi teguran secara langsung.

**Tabel 5.29 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 6, Variabel X<sub>3</sub>)**

**X3.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	9	12,3	12,3	12,3
	Setuju	46	63,0	63,0	75,3
	Sangat Setuju	18	24,7	24,7	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 6 yang diajukan kepada responden adalah hubungan yang baik terjalin dengan sesama teman sejawat. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 46 responden atau sebesar 63% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 18 responden atau sebesar 24,7% sehingga dapat diartikan bahwa hubungan yang baik terjalin dengan sesama teman sejawat.

**Tabel 5.30 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 7, Variabel X<sub>3</sub>)****X3.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	8,2	8,2	8,2
	Setuju	50	68,5	68,5	76,7
	Sangat Setuju	17	23,3	23,3	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 7 yang diajukan kepada responden adalah hubungan yang baik terjalin dengan atasan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 50 responden atau sebesar 68,5% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 17 responden atau sebesar 23,3% sehingga dapat diartikan bahwa terjadi hubungan yang baik antara bawahan dengan atasan.

#### 4. Deskripsi Variabel Kinerja

Penilaian responden terhadap variabel kinerja dapat digambarkan dengan hasil output SPSS versi 25.0 dengan melihat tabel *Descriptive Statistics* sebagai berikut:

**Tabel 5.31 Rekapitulasi Deskripsi Variabel Kinerja**

Item Pernyataan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Kriteria
Y1	73	3	5	4,16	,441	Baik
Y2	73	3	5	4,22	,534	Sangat Baik
Y3	73	3	5	4,23	,514	Sangat Baik
Y4	73	3	5	3,97	,687	Baik
Y5	73	3	5	4,25	,596	Sangat Baik
Y6	73	3	5	4,16	,527	Baik
Y7	73	2	5	3,86	,713	Baik
Y8	73	3	5	4,18	,481	Baik
Valid N (listwise)	73					

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.31, dari seluruh item pernyataan yang memiliki skor paling tinggi adalah item pernyataan 5 dengan nilai mean sebesar 4,25. Dengan demikian

responden menyatakan bahwa saya akan izin bila ingin meninggalkan tempat kerja adalah item pernyataan terbanyak dinilai sangat baik oleh responden sehingga dapat dijelaskan bahwa para pegawai memiliki kinerja yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan karena memiliki sikap yang baik dalam bekerja yaitu akan izin terlebih dahulu bila ingin meninggalkan tempat kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai rata-rata terkecil untuk variabel kinerja adalah pada item pernyataan ketujuh yaitu saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri, sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian pegawai kurang yakin untuk melakukan pekerjaan secara mandiri.

Variabel kinerja diukur melalui 8 item pernyataan. Selanjutnya berikut ini merupakan tanggapan responden terhadap pernyataan mengenai kinerja, yaitu:

**Tabel 5.32 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 1, Variabel Y)**  
Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	2,7	2,7	2,7
	Setuju	57	78,1	78,1	80,8
	Sangat Setuju	14	19,2	19,2	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 1 yang diajukan kepada responden adalah saya bekerja sesuai dengan standar kerja. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 57 responden atau sebesar 78,1% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 14 responden atau sebesar 19,2% sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan standar kerja. Dapat dijelaskan bahwa rata-rata pegawai merasa yakin dengan pencapaian kinerja mereka sudah sesuai dengan standar kerja yang ada.



**Tabel 5.33 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 2, Variabel Y)****Y2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	5,5	5,5	5,5
	Setuju	49	67,1	67,1	72,6
	Sangat Setuju	20	27,4	27,4	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 2 yang diajukan kepada responden adalah saya mengikuti SOP untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 49 responden atau sebesar 67,1% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 20 responden atau sebesar 27,4% sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai mengikuti SOP untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan. Dapat dijelaskan bahwa rata-rata pegawai sudah bekerja sesuai dengan SOP yang ada untuk menghindari kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan.

**Tabel 5.34 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 3, Variabel Y)****Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	4,1	4,1	4,1
	Setuju	50	68,5	68,5	72,6
	Sangat Setuju	20	27,4	27,4	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 3 yang diajukan kepada responden adalah saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 50 responden atau sebesar 68,5% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 20 responden atau sebesar 27,4% sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan teliti.

Dapat dijelaskan bahwa rata-rata pegawai sudah bekerja maksimal dengan menyelesaikan pekerjaan dengan teliti.

**Tabel 5.35 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 4, Variabel Y)**  
**Y4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	18	24,7	24,7	24,7
	Setuju	39	53,4	53,4	78,1
	Sangat Setuju	16	21,9	21,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 4 yang diajukan kepada responden adalah saya selalu masuk dan pulang kerja tepat waktu. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 39 responden atau sebesar 53,4% disusul jawaban netral sebanyak 18 responden atau sebesar 24,7% sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai selalu masuk dan pulang kerja tepat waktu. Dapat dijelaskan bahwa pegawai taat dalam menaati aturan jam masuk kantor dengan cara masuk dan pulang kantor dengan tepat waktu.

**Tabel 5.36 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 5, Variabel Y)**  
**Y5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	8,2	8,2	8,2
	Setuju	43	58,9	58,9	67,1
	Sangat Setuju	24	32,9	32,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 5 yang diajukan kepada responden adalah saya akan izin bila ingin meninggalkan tempat kerja. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 43 responden atau sebesar 58,9% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 24 responden atau sebesar 32,9% sehingga

dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai akan izin bila ingin meninggalkan tempat kerja.

**Tabel 5.37 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 6, Variabel Y)**

**Y6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	6,8	6,8	6,8
	Setuju	51	69,9	69,9	76,7
	Sangat Setuju	17	23,3	23,3	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 6 yang diajukan kepada responden adalah saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 51 responden atau sebesar 69,9% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 17 responden atau sebesar 23,3% sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan.

**Tabel 5.38 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 7, Variabel Y)**

**Y7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	5,5	5,5	5,5
	Netral	12	16,4	16,4	21,9
	Setuju	47	64,4	64,4	86,3
	Sangat Setuju	10	13,7	13,7	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Item Pernyataan 7 yang diajukan kepada responden adalah saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 47 responden atau sebesar 64,4% disusul jawaban netral sebanyak 12 responden atau sebesar 16,4% sehingga

dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.

**Tabel 5.39 Tanggapan Responden (Item Pernyataan 8, Variabel Y)**  
**Y8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	4,1	4,1	4,1
	Setuju	54	74,0	74,0	78,1
	Sangat Setuju	16	21,9	21,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Item Pernyataan 8 yang diajukan kepada responden adalah saya memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab. Mendapat respon yang beragam dengan hasil sebagian besar memberi jawaban setuju sebanyak 54 responden atau sebesar 74,0% disusul jawaban sangat setuju sebanyak 16 responden atau sebesar 21,9% sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab.

### 5.1.3 Uji Instrumen

#### 5.1.3.1 Uji Validitas

Alat pengujian tingkat validitas menggunakan program komputer *SPSS Statistic versi 25.0*. Pengujian dilakukan dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Pengujian menggunakan 2 sisi dengan taraf signifikansi 0,05. Jumlah responden sebanyak 73 orang, maka  $r_{tabel} = df = 73-2 = 71$ , taraf signifikansi 0,05, maka dari  $r_{tabel}$  diperoleh nilai  $r_{tabel} = 0,2303$ .

1. Uji Validitas Item Pernyataan Variabel Gaya kepemimpinan

Uji Validitas terhadap 8 item pernyataan yang menghasilkan data sebagai berikut:

**Tabel 5.40 Uji Validitas item pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan**

Item Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Kesimpulan
X <sub>1.1</sub>	0,740	0,2303	Valid
X <sub>1.2</sub>	0,803	0,2303	Valid
X <sub>1.3</sub>	0,719	0,2303	Valid
X <sub>1.4</sub>	0,806	0,2303	Valid
X <sub>1.5</sub>	0,728	0,2303	Valid
X <sub>1.6</sub>	0,725	0,2303	Valid
X <sub>1.7</sub>	0,814	0,2303	Valid
X <sub>1.8</sub>	0,601	0,2303	Valid

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Berdasarkan tabel 5.40, diketahui bahwa nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga bisa dikatakan indikator/item pernyataan yang digunakan dalam variabel adalah valid dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

2. Uji Validitas Item Pernyataan Variabel Motivasi Kerja

Uji Validitas terhadap 7 item pernyataan yang menghasilkan data sebagai berikut :

**Tabel 5.41 Uji Validitas item pernyataan Variabel Motivasi Kerja**

Item Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
X <sub>2.1</sub>	0,644	0,2303	Valid
X <sub>2.2</sub>	0,648	0,2303	Valid
X <sub>2.3</sub>	0,629	0,2303	Valid
X <sub>2.4</sub>	0,653	0,2303	Valid
X <sub>2.5</sub>	0,666	0,2303	Valid
X <sub>2.6</sub>	0,702	0,2303	Valid
X <sub>2.7</sub>	0,604	0,2303	Valid

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.41, diketahui bahwa nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga bisa dikatakan indikator/item pernyataan yang digunakan dalam variabel adalah valid dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

### 3. Uji Validitas Item Pernyataan Variabel Disiplin Kerja

Uji Validitas terhadap 7 item pernyataan yang menghasilkan data sebagai berikut:

**Tabel 5.42 Uji Validitas item pernyataan Variabel Disiplin Kerja**

Item Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
X <sub>3.1</sub>	0,510	0,2303	Valid
X <sub>3.2</sub>	0,654	0,2303	Valid
X <sub>3.3</sub>	0,667	0,2303	Valid
X <sub>3.4</sub>	0,698	0,2303	Valid
X <sub>3.5</sub>	0,724	0,2303	Valid
X <sub>3.6</sub>	0,755	0,2303	Valid
X <sub>3.7</sub>	0,657	0,2303	Valid

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.42, diketahui bahwa nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga bisa dikatakan indikator/item pernyataan yang digunakan dalam variabel adalah valid dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

#### 4. Uji Validitas Item Pernyataan Variabel Kinerja

Uji Validitas terhadap 8 item pernyataan yang menghasilkan data sebagai berikut:

**Tabel 5.43 Uji Validitas item pernyataan Variabel Kinerja**

Item Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Kesimpulan
Y.1	0,659	0,2303	Valid
Y.2	0,748		Valid
Y.3	0,708		Valid
Y.4	0,745		Valid
Y.5	0,780		Valid
Y.6	0,709		Valid
Y.7	0,658		Valid
Y.8	0,631		Valid

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.43, diketahui bahwa nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga bisa dikatakan indikator/item pernyataan yang digunakan dalam variabel adalah valid dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

#### 5.1.3.2 Uji Reliabilitas

Cara untuk menguji tingkat reabilitas dengan menggunakan *cronbach's alpha* yaitu dengan membandingkan nilai alpha terhadap standarnya.

1. Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Gaya kepemimpinan

Pengujian reliabilitas dengan bantuan program *SPSS Statistic Versi 25.0* untuk setiap item pernyataan diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.44 Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan**

Item Pernyataan	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Standar	Kesimpulan
X <sub>1.1</sub>	0,863	0,6	Reliabel
X <sub>1.2</sub>	0,856		Reliabel
X <sub>1.3</sub>	0,867		Reliabel
X <sub>1.4</sub>	0,855		Reliabel
X <sub>1.5</sub>	0,873		Reliabel
X <sub>1.6</sub>	0,865		Reliabel
X <sub>1.7</sub>	0,854		Reliabel
X <sub>1.8</sub>	0,881		Reliabel

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Pengujian reliabilitas dengan bantuan program *SPSS Statistic Versi 25.0* untuk total item pernyataan diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.45 Uji Reliabilitas Komulatif Variabel Gaya Kepemimpinan**

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Standar	Keterangan
GayaKepemimpinan(X <sub>1</sub> )	0,879	0,60	Reliabel

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.45, diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha yang diperoleh lebih besar dari nilai standar ( $0,879 > 0,60$ ) sehingga bisa dikatakan indikator/item pernyataan yang digunakan untuk kuesioner pada variabel gaya kepemimpinan adalah merupakan kuesioner yang handal dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.



## 2. Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Motivasi Kerja

Pengujian reliabilitas dengan bantuan program *SPSS Statistic Versi 25.0* untuk setiap item pernyataan diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.46 Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Motivasi Kerja**

Item Pernyataan	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Standar	Kesimpulan
X <sub>2.1</sub>	0,737	0,60	Reliabel
X <sub>2.2</sub>	0,733		Reliabel
X <sub>2.3</sub>	0,737		Reliabel
X <sub>2.4</sub>	0,734		Reliabel
X <sub>2.5</sub>	0,727		Reliabel
X <sub>2.6</sub>	0,723		Reliabel
X <sub>2.7</sub>	0,770		Reliabel

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Pengujian reliabilitas dengan bantuan program *SPSS Statistic Versi 25.0* untuk total item pernyataan diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.47 Uji Reliabilitas Komulatif Variabel Motivasi Kerja**

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Standar	Keterangan
Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	0,770	0,60	Reliabel

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.47, diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha yang diperoleh lebih besar dari nilai standar ( $0,770 > 0,6$ ) sehingga bisa dikatakan indikator/item pernyataan yang digunakan untuk kuesioner pada variabel motivasi kerja adalah merupakan kuesioner yang handal dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

### 3. Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Disiplin Kerja

Pengujian reliabilitas dengan bantuan program *SPSS Statistic Versi 25.0* untuk setiap item pernyataan diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.48 Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Disiplin Kerja**

Item Pernyataan	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Standar	Kesimpulan
X <sub>3.1</sub>	0,751	0,60	Reliabel
X <sub>3.2</sub>	0,745		Reliabel
X <sub>3.3</sub>	0,733		Reliabel
X <sub>3.4</sub>	0,734		Reliabel
X <sub>3.5</sub>	0,724		Reliabel
X <sub>3.6</sub>	0,728		Reliabel
X <sub>3.7</sub>	0,741		Reliabel

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Pengujian reliabilitas dengan bantuan program *SPSS Statistic Versi 25.0* untuk total item pernyataan diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.49 Uji Reliabilitas Komulatif Variabel Disiplin Kerja**

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Standar	Keterangan
Disiplin Kerja (X <sub>3</sub> )	0,784	0,60	Reliabel

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Berdasarkan tabel 5.49, diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha yang diperoleh lebih besar dari nilai standar ( $0,784 > 0,6$ ) sehingga bisa dikatakan indikator/item pernyataan yang digunakan untuk kuesioner pada variabel disiplin kerja adalah merupakan kuesioner yang handal dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

#### 4. Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Kinerja

Pengujian reliabilitas dengan bantuan program *SPSS Statistic Versi 25.0* untuk setiap item pernyataan diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.50 Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Kinerja**

Item Pernyataan	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Standar	Kesimpulan
Y.1	0,836	0,60	Reliabel
Y.2	0,824		Reliabel
Y.3	0,830		Reliabel
Y.4	0,829		Reliabel
Y.5	0,819		Reliabel
Y.6	0,830		Reliabel
Y.7	0,848		Reliabel
Y.8	0,839		Reliabel

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Pengujian reliabilitas dengan bantuan program *SPSS Statistic Versi 25.0* untuk total item pernyataan diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.51 Uji Reliabilitas Komulatif Variabel Kinerja**

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Standar	Keterangan
Kinerja (Y)	0,850	0,60	Reliabel

*Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021*

Berdasarkan tabel 5.51, diketahui bahwa nilai Cronbach Alpha yang diperoleh lebih besar dari nilai standar ( $0,850 > 0,6$ ) sehingga bisa dikatakan indikator/item pernyataan yang digunakan untuk kuesioner pada variabel kinerja adalah merupakan kuesioner yang handal dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

## 5.1.4 Analisis Jalur

### 5.1.4.1 Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan program *SPSS Statistic Versi 25.0* dan melihat tabel *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, sehingga diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.52 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		73
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,12696382
Most Extreme Differences	Absolute	,101
	Positive	,089
	Negative	-,101
Test Statistic		,101
Asymp. Sig. (2-tailed)		,060 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

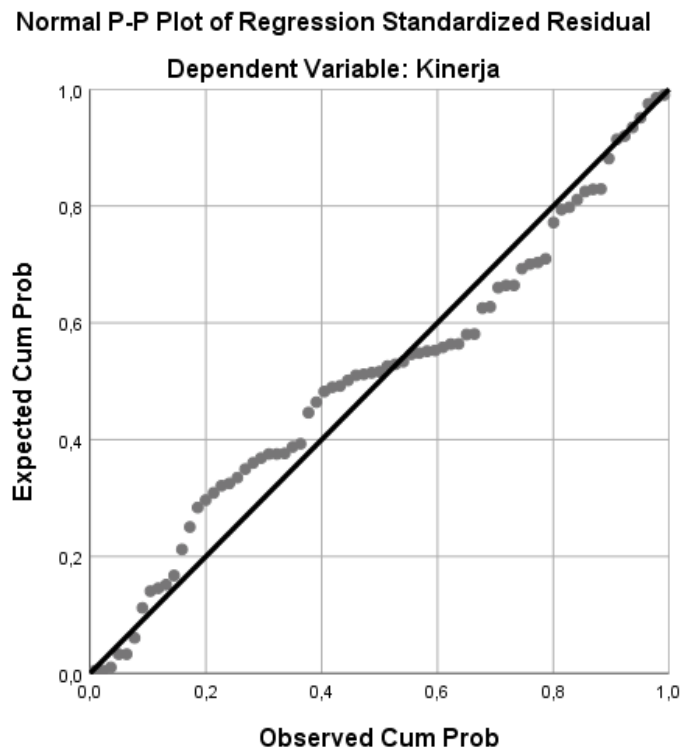
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Hasil Output SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.52, hasil pengujian One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test tersebut menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) lebih besar dari 0,05 ( $0,60 > 0,05$ ), sehingga model regresi tersebut sudah berdistribusi normal.

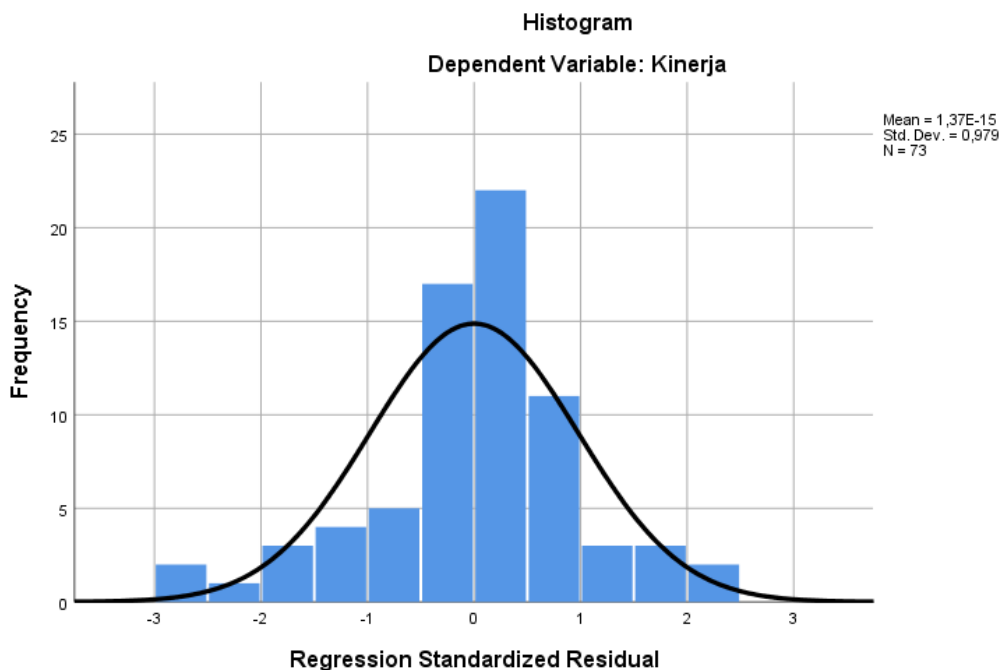
Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan program *SPSS Statistic Versi 25.0* dan melihat gambar *Normal P-P Plot*, sehingga diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut:



**Gambar 5.1** Pengujian normalitas dengan P-P Plot

Berdasarkan gambar 5.1, menunjukkan bahwa titik/data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa bahwa model regresi yang dipakai dalam penelitian ini sudah berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

Pengujian normalitas lainnya dilakukan dengan menggunakan program *SPSS Statistic Versi 25.0* dan melihat gambar *Histogram*, sehingga diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut:



**Gambar 5.2 Histogram**

Berdasarkan gambar 5.2, menunjukkan bahwa grafik yang terbentuk melengkung sempurna menyerupai mangkok terbalik, maka dapat disimpulkan bahwa bahwa model regresi yang dipakai dalam penelitian ini sudah berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan program *SPSS Statistic Versi 25.0* dan melihat tabel *Coefficients*, sehingga diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.53 Nilai Collinearity Tolerance dan Nilai VIF**

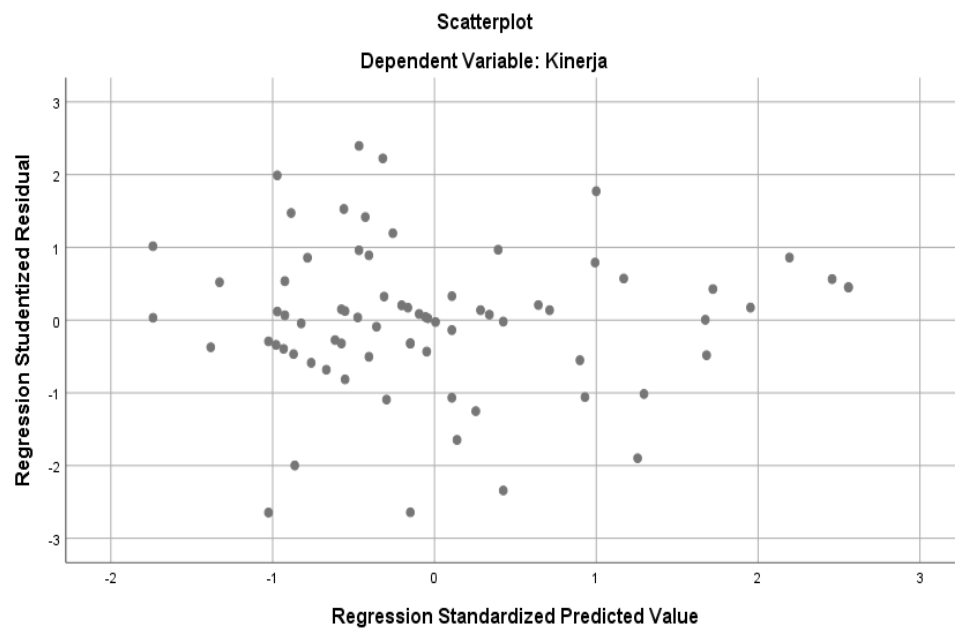
Variabel	Nilai <i>Collinearity Tolerance</i>	Nilai VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,560	1,785	
Motivasi Kerja	0,556	1,798	
Disiplin Kerja	0,593	1,685	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.53, menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 ( $0,560 > 0,1$ ) dan nilai VIF lebih kecil dari 10 ( $1,785 < 10$ ), variabel motivasi kerja mempunyai nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 ( $0,556 > 0,1$ ) dan nilai VIF lebih kecil dari 10 ( $1,798 < 10$ ), variabel disiplin kerja mempunyai nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 ( $0,593 > 0,1$ ) dan nilai VIF lebih kecil dari 10 ( $1,685 < 10$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model tersebut tidak terdapat multikolinieritas antar variabel bebas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan program *SPSS Statistic Versi 25.0* dan melihat gambar *Scatterplot*, sehingga diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut:



**Gambar 5.3 Scatterplot**

Berdasarkan gambar 5.3, menunjukkan titik/data yang menyebar secara acak (tidak beraturan) dan tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 dari sumbu Y

serta tidak terdapat pola yang jelas, hal ini menunjukkan jika pada data tersebut tidak terjadi gejala heterokedastisitas pada model regresi yang digunakan dalam penelitian ini, sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi yang digunakan pada penelitian ini dan layak untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

#### 5.1.4.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ).

Pengujian dilakukan dengan menggunakan program *SPSS Statistic Versi 25.0* dan melihat tabel *coefficients*, sehingga diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.54 Analisis Regresi Linear Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7,130	2,863		2,490	,015
Gaya Kepemimpinan	,366	,097	,408	3,786	,000
Motivasi Kerja	,238	,113	,229	2,115	,038
Disiplin Kerja	,256	,116	,231	2,206	,031

a. Dependent Variable: Kinerja  
 Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.54, maka persamaan linear antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan sebagai berikut :



$$Y = 7,130 + 0,366X_1 + 0,238X_2 + 0,256X_3$$

Makna dari persamaan tersebut sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 7,130 artinya, jika variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) nilainya adalah 0 (nol) atau konstan, maka pengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 7,130.
- b. Variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) koefisien regresi sebesar positif 0,366 artinya, jika gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) bertambah sebesar 1 satuan dan nilai motivasi kerja ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) adalah 0 (nol) atau konstan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,366.
- c. Variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) koefisien regresi sebesar positif 0,238 artinya, jika motivasi kerja ( $X_2$ ) bertambah sebesar 1 satuan dan nilai gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) adalah 0 (nol) atau konstan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,238.
- d. Variabel disiplin kerja ( $X_3$ ) koefisien regresi sebesar positif 0,256 artinya, jika disiplin kerja ( $X_3$ ) bertambah sebesar 1 satuan dan nilai gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) adalah 0 (nol) atau konstan, maka akan meningkatkan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,256.

### **5.1.5 Hasil Pengujian Hipotesis**

#### **5.1.5.1 Uji t (Uji Parsial)**

Pengujian nilai t dilakukan dengan menggunakan program *SPSS Statistic Versi 25.0* dan melihat tabel *coefficients*, sehingga diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.55 Hasil Uji t dan Nilai Sig.**

Variabel bebas	t <sub>hitung</sub>	t <sub>Tabel</sub>	Sig.	α
Gaya Kepemimpinan	3,786	1,994	0,000	0,05
Motivasi Kerja	2,115		0,038	
Disiplin Kerja	2,206		0,031	

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Nilai  $t_{tabel}$  dapat diperoleh dari tabel statistik pada signifikansi 0,05 dengan n (jumlah responden) = 73 dan k (jumlah variabel) = dengan  $n - k = ((0,05/2);(73-4)) = (0,025;69)$  maka diperoleh  $t_{tabel} = 1,994$ .

Berdasarkan tabel 5.55 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $3,786 > 1,994$ ), maka membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja pegawai (Y).
- Nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,115 > 1,994$ ), maka membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja pegawai (Y).
- Nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,206 > 1,994$ ), maka membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara variabel disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Besarnya pengaruh tersebut dapat pula dilihat pada nilai sig. dengan cara membandingkan antara nilai signifikansi yang berdasarkan tabel 5.55 dengan nilai tingkat alfa ( $\alpha$ ), sehingga diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ).

Nilai signifikansi  $X_1$  adalah sebesar 0,000, nilai ini lebih kecil dibandingkan dengan nilai alfa ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

2. Variabel motivasi kerja ( $X_2$ ).

Nilai signifikansi  $X_2$  adalah sebesar 0,038, nilai ini lebih besar dibandingkan dengan nilai alfa ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 ( $0,038 < 0,05$ ), membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

3. Variabel disiplin kerja ( $X_3$ ).

Nilai signifikansi  $X_3$  adalah sebesar 0,031, nilai ini lebih besar dibandingkan dengan nilai alfa ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 ( $0,031 < 0,05$ ), membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara variabel disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

### 5.1.5.2 Uji F (Uji Simultan)

Pengujian nilai F dilakukan dengan menggunakan program *SPSS Statistic Versi 25.0* dan melihat tabel *ANOVA*, sehingga diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.56 Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>**

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	401,151	3	133,717	28,326	,000 <sup>b</sup>
	Residual	325,726	69	4,721		
	Total	726,877	72			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja

Sumber: Olah, Hasil SPSS, 2021

Hasil perhitungan berdasarkan tabel 5.56 menunjukkan nilai  $F_{hitung} = 28,326$  sedangkan  $F_{tabel}$  dapat diperoleh dari tabel statistik pada signifikansi 0,05 dengan n (jumlah responden) = 73 dan k (jumlah variabel) = 4 dengan  $df_1 = k-1 = (4-1) = 3$ , dan  $df_2 = n - k - 1 = (73-3) = 70 = (3;70)$ , maka diperoleh  $F_{tabel} = 2,74$ .

Berdasarkan hasil perhitungan  $F_{hitung}$  dan nilai  $F_{tabel}$  yang diperoleh, maka dapat dilihat  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $28,326 > 2,74$ ).

Besarnya pengaruh tersebut dapat pula dilihat pada nilai signifikansi dengan cara membandingkan antara nilai signifikansi dengan nilai tingkat alfa ( $\alpha$ ). Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, maka berdasarkan tabel 5.56 diperoleh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

### 5.1.5.3 Uji koefisien determinasi

Pengujian koefisien determinasi dilakukan dengan menggunakan program *SPSS Statistic Versi 25.0* dan melihat tabel *Model Summary*, sehingga diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.57 Uji Koefisien Determinasi  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,743 <sup>a</sup>	,552	,532	2,173

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Output SPSS, 2021

Berdasarkan tabel 5.57, output SPSS Model *Summary* nilai *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,532, hal ini berarti kemampuan variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja dalam menjelaskan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan adalah sebesar 53,2% sementara sisanya  $(100\% - 53,2\%) = 46,8\%$  dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **5.2 Pembahasan**

### **5.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil uji t menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,490 > 1,994$ ) dan nilai signifikansi  $X_1$  adalah sebesar 0,000, nilai ini lebih kecil dibandingkan dengan nilai alfa ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), sehingga membuktikan bahwa gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Mohd. Kurniawan DP (2018). Menurut hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada Percetakan Dimas Kota Palembang. Akan tetapi penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hakim Azizi (2019) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada Badan Pusat Statistik di Kalimantan Barat.

Beberapa alasan variabel gaya kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja pegawai, yaitu:

- a. Pimpinan memberikan respon cepat terhadap masalah yang ada.
- b. Pimpinan menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan.
- c. Pimpinan berkomunikasi dengan baik dengan pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Nawawi (2016:115), dimana gaya kepemimpinan merupakan perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahan dan Wahjono et al. (2019:161) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu atau banyak hal untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara menginspirasi, memotivasi dan mengarahkan. Seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain disebut pemimpin ketika seorang pemimpin efektif, pengaruhnya terhadap orang lain akan membantu organisasi mencapai tujuannya.

### **5.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil uji t menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $3,786 > 1,994$ ) dan nilai signifikansi  $X_2$  adalah sebesar 0,038, nilai ini lebih kecil dibandingkan dengan nilai alfa ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 ( $0,038 < 0,05$ ), sehingga membuktikan bahwa motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kiki Cahaya Setiawan (2015). Menurut hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada PT. Pusri Palembang. Akan tetapi penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ida Ismawati, dkk

(2017) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gatra Mapan Ngijo Karangploso.

Beberapa alasan variabel motivasi berdampak positif terhadap kinerja pegawai, yaitu:

- a. Fasilitas kantor membuat pegawai bekerja dengan aman dan nyaman.
- b. Pegawai senang bila teman kerja terlibat dalam pekerjaan.
- c. Gaji/tunjangan pegawai memotivasi untuk bekerja lebih baik.

Hasil penelitian ini mendukung teori Sinambela and Sinambela (2019:582), dimana motivasi kerja merupakan suatu daya pendorong semangat yang menimbulkan suatu dorongan semangat kerja untuk memberikan kontribusi terbaik bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

### **5.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil uji t menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,206 > 1,994$ ) dan nilai signifikansi  $X_3$  adalah sebesar 0,031, nilai ini lebih kecil dibandingkan dengan nilai alfa ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 ( $0,031 < 0,05$ ), sehingga membuktikan bahwa disiplin kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Astadi Pangarso, dkk (2016). Menurut hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut dilakukan pada biro pelayanan sosial dasar sekretariat daerah provinsi jawa barat. Akan tetapi penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bryan Filliantoni, dkk (2019) yang menunjukkan

bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Indomobil Nissan-Datsun Solobaru.

Beberapa alasan variabel disiplin kerja berdampak positif terhadap kinerja pegawai, yaitu:

- a. Hubungan yang baik terjalin dengan atasan.
- b. Hubungan yang baik terjalin dengan sesama teman sejawat.
- c. Pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan (2018:193) “disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati segala peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela dalam menaati peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan perusahaan baik tertulis maupun tidak.

#### **5.2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $28,326 > 2,74$ ) dan nilai signifikansi Y adalah sebesar 0,000, nilai ini lebih kecil dibandingkan dengan nilai alfa ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ), hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.



Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nita Griselda Kiiik, dkk (2021). Menurut hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada Puskesmas Tunabesi Kabupaten Malaka Nusa Tenggara Timur. Akan tetapi penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sudarmo, dkk (2016) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Empat Enam Jaya Abadi Balikpapan.

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 SIMPULAN**

Kesimpulan dari penelitian pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Hasil penelitian diketahui bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan.

#### **6.2 SARAN**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran yang perlu disampaikan, yaitu:

1. Bagi Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan

Gaya kepemimpinan yang diharapkan adalah gaya kepemimpinan demokratis. Oleh karena itu, disarankan untuk mempertahankan gaya kepemimpinan yang sudah ada agar semakin meningkatkan motivasi dan disiplin dalam bekerja sehingga akan menghasilkan kinerja yang tinggi dalam pelayanan pemerintahan yang baik (*good governance*).

## 2. Untuk penelitian selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan variabel lain selain dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja dan indikator yang berbeda sehingga ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia akan semakin berkembang dan bermanfaat bagi pengembangan ilmu itu sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ady, Fransiskus, and Djoko Wijono. 2013. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship* 2(2):101–12.
- Amir, M. Taufiq. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Bintoro, and Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Danang Sunyoto. 2012. *Analisis Validitas & Asumsi Klasik*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Echdar, Saban. 2017. *Metode Penelitian Manajemen Dan Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Echdar, Saban, and Maryadi. 2019. *Business Ethics and Entrepreneurship*. Sleman: Deepublish.
- Effendi, Sofian, and Tukiran. 2012. *Metode Penelitian Survei*. Edisi Revi. Jakarta: LP3ES.
- Fahmi, Irham. 2018. *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Farisi, Salman, Juli Irnawati, and Muhammad Fahmi. 2020. "Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum* 4(1):15–33.
- Kartini Kartono. 2014. *Pemimpin Dan Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu ?* 20th ed. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Kasino, Kasino, and Nurrul Fitri Indrayanti. 2020. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Kerja Karyawan PT. Siantar Top Waru-Sidoarjo." *ECOBISMA (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)* 7(1):20–30.
- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: PT. RajaGrafindo Persada.
- Kristiyanti, Mariana. 2012. "Peran Indikator Kinerja Dalam Mengukur Kinerja Manajemen." *Majalah Ilmiah Informatika* 3(3).

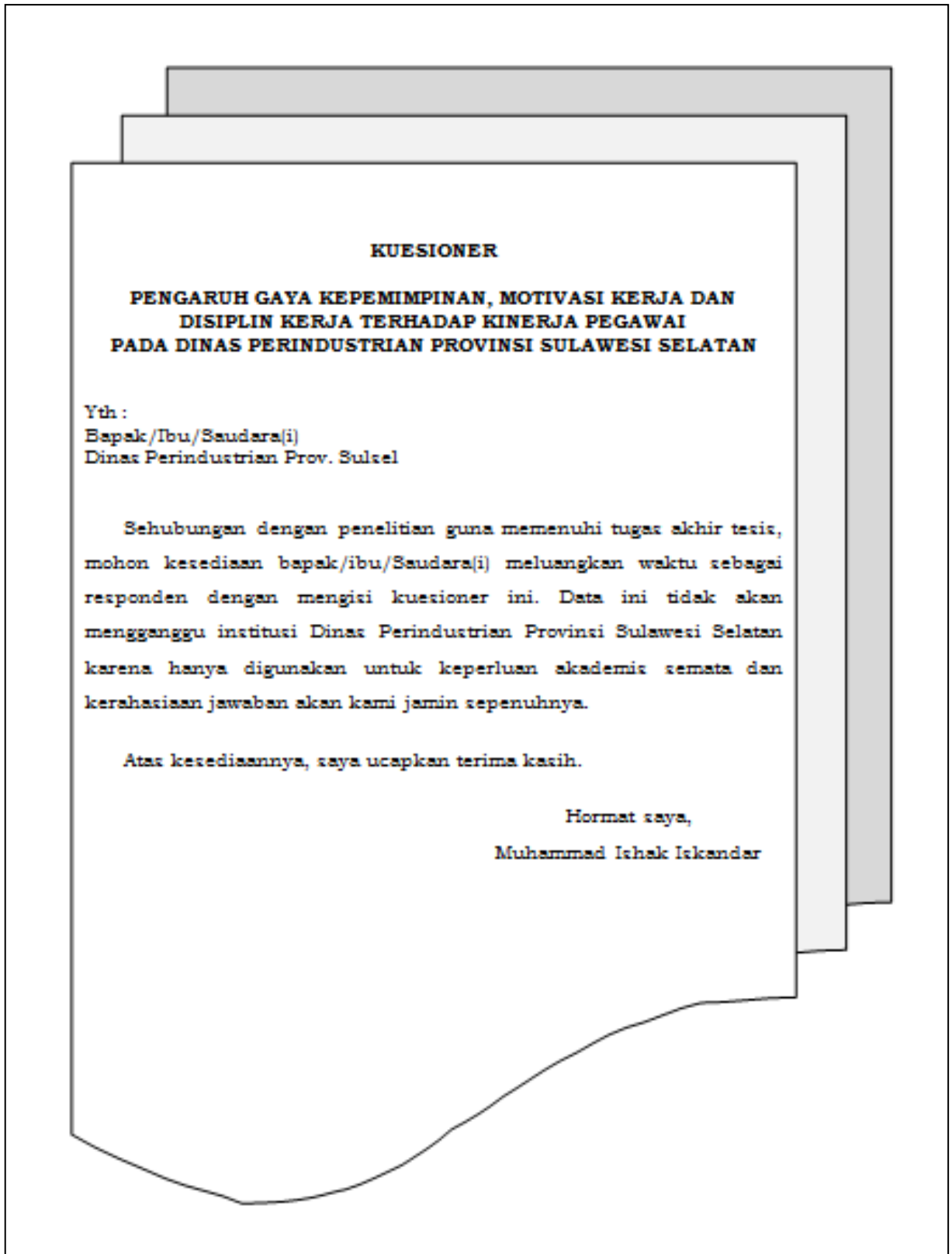
- Kurniawan, Adi. 2019. "Kinerja Di Perusahaan Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap." *IQTISHA Dequity* 1(2):1–14.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2008. *Organisasi Dan Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. Prab. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2016. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari. 2017. *Evaluasi Dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan Dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nopitasari, Elsa, and Herry Krisnandy. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Intrinsik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pangansari Utama Food Industry." *Oikonomia: Jurnal Manajemen* 14(1).
- Nugraheni, Aninditya Sri, and Ratna Rahmayanti. 2016. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di MI Al Islam Tempel Dan MI Al Ihsan Medari." *Jurnal Pendidikan Madrasah* 1(2):277–93.
- Priyatno, Duwi. 2016. *Belajar Alat Analisis Data Dan Cara Pengolahannya Dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Putra, Gede Prawira Utama, and Made Subudi. 2013. "Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Matahari Terbit Bali, Tanjung Benoa-Nusa Dua." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 2(7):253493.
- Riduwan. 2010. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal, and Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. 3rd ed. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kelompok Gramedia.

- Robbins, Stephen P., and Mary Coulter. 2002. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Setiawan, Kiki Cahaya. 2015. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang." *Psikis: Jurnal Psikologi Islami* 1(2):43–53.
- Setiawan, Wawan, and Oyon Saryono. 2017. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai : Studi Pada Badan Keluarga Berencana Dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Garut." *Journal of Management Review* 1(1):41. doi: 10.25157/jmr.v1i1.512.
- Siagian, Sondang P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 27th ed. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Silpa, P., Saban Echdar, and Muh Said. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Luwu Timur." *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia* 1(1):72–84.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak, and Sarton Sinambela. 2019. *Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran Dan Implikasi Kinerja*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Soetopo, Hendyat. 2016. *Perilaku Organisasi : Teori Dan Praktik Dalam Bidang Pendidikan*. edited by A. Kamsyach. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sudaryono. 2017. *Pengantar Manajemen : Teori Dan Kasus*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanty, Aries, and Sigit Wahyu Baskoro. 2012. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Pln (Persero) Apd Semarang)." *J@ Ti Undip: Jurnal Teknik Industri* 7(2):77–84.
- Syafrina, Nova. 2017. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Suka Fajar Pekanbaru." *Eko Dan Bisnis: Riau Economic and Business Review* 8(4):1–12.
- Tika, Moh. Pabundu. 2012. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Uno, Hamzah B., and Nina Lamatenggo. 2015. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wahjono, Sentot Imam, Anna Marina, Andi Wardhana, and Akhmad Darmawan. 2019. *Pengantar Manajemen*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Wahyudi, Mr. 2019. "Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business* 2(3):351–60.
- Wibowo. 2019. *Manajemen Dari Fungsi Dasar Ke Inovasi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Wibowo, Agung Edy. 2012. *Aplikasi Praktis SPSS Dalam Penelitian*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Winardi. 2007. *Motivasi & Pemasalahan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Yuandari, Esti, and R. Topan Aditya Rahman. 2017. *Metodologi Penelitian Dan Statistika*. Bogor: Penerbit In Media.

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner



**KUESIONER**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA DINAS PERINDUSTRIAN PROVINSI SULAWESI SELATAN**

Yth :  
Bapak/Ibu/Saudara(i)  
Dinas Perindustrian Prov. Sulsel

Sehubungan dengan penelitian guna memenuhi tugas akhir tesis, mohon kesediaan bapak/ibu/Saudara(i) meluangkan waktu sebagai responden dengan mengisi kuesioner ini. Data ini tidak akan mengganggu institusi Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan karena hanya digunakan untuk keperluan akademis semata dan kerahasiaan jawaban akan kami jamin sepenuhnya.

Atas kesediaannya, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,  
Muhammad Ihsak Iskandar



**BAGIAN I**

**IDENTITAS RESPONDEN**

**PETUNJUK PENGISIAN**

Mohon diisi titik pada tempat yang sudah disediakan dan mohon diberi tanda ( √ ) dalam kotak untuk jawaban sesuai dengan kondisi anda.

Nama : .....

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SMP  S-1/DIPLOMA IV  
 SMA/SEDERAJAT  S-2/S-3  
 DIPLOMA III

Usia :  17 - 24 Tahun  41 - 48 Tahun  
 25 - 32 Tahun  49 - 56 Tahun  
 33 - 40 Tahun  ≥ 57 Tahun

Masa Kerja :  ≤ 10 Tahun  21 - 30 Tahun  
 11- 20 Tahun  ≥ 31 Tahun

**BAGIAN II**

**KUESIONER**

**PETUNJUK PENGISIAN**

Mohon Bapak/Ibu/Saudara(i) beri tanda ( √ ) pada kolom yang disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya pada masing-masing nomor yang ada.

Keterangan :

- SS = Sangat Setuju
- S = Setuju
- N = Netral
- TS = Tidak Setuju
- STS = Sangat Tidak Setuju

## 1. Gaya Kepemimpinan

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Pimpinan memberikan respon cepat terhadap masalah yang ada.					
2	Pimpinan memberi tugas sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.					
3	Pimpinan menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan.					
4	Pimpinan berkomunikasi dengan baik dengan pegawai.					
5	Pimpinan memiliki toleransi yang tinggi kepada pegawai.					
6	Pimpinan mensosialisasikan setiap perubahan.					
7	Pimpinan selalu memberi dorongan kepada bawahan.					
8	Pimpinan menegur pekerjaan yang buruk.					

## 2. Motivasi Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Gaji/tunjangan saya memotivasi saya untuk bekerja lebih baik.					
2	Adanya gaji pensiun membuat saya tenang dalam bekerja.					
3	Adanya asuransi kesehatan membuat saya bekerja dengan baik.					
4	Fasilitas kantor membuat saya bekerja dengan aman dan nyaman.					
5	Gaji/tunjangan saya cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.					
6	Saya selalu memberi masukan kepada teman kerja.					
7	Saya senang bila teman kerja terlibat dalam pekerjaan.					

### 3. Disiplin kerja

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya tertantang dengan tugas yang diberikan.					
2	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan.					
3	Saya merasa yakin dapat menyelesaikan tugas sendiri dengan pendidikan dan pelatihan yang saya miliki.					
4	Pimpinan memberi arahan yang jelas kepada bawahan.					
5	Pimpinan akan memberi teguran langsung bila ada kesalahan.					
6	Hubungan yang baik terjalin dengan sesama teman sejawat.					
7	Hubungan yang baik terjalin dengan atasan.					

### 4. Kinerja

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
1	Saya bekerja sesuai dengan standar kerja.					
2	Saya mengikuti SOP untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan.					
3	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti.					
4	Saya selalu masuk dan pulang kerja tepat waktu.					
5	Saya akan izin bila ingin meninggalkan tempat kerja.					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan.					
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.					
8	Saya memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab.					

Lampiran 2: Tabulas	Gaya Kepemimpinan								TOT ALX 1	Motivasi Kerja							TOTA L X2
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	
1	4	5	4	4	4	5	4	3	33	5	4	4	5	4	4	4	30
2	4	5	4	4	3	4	4	5	33	4	4	4	4	3	4	4	27
3	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	4	4	5	2	4	4	27
4	5	5	4	4	5	4	5	5	37	4	5	5	4	4	5	5	32
5	4	4	5	5	5	5	4	4	36	4	4	4	5	3	4	4	28
6	5	5	5	5	5	4	4	4	37	5	3	4	5	4	5	5	31
7	4	4	4	4	4	4	4	5	33	3	3	3	4	4	4	4	25
8	4	4	4	4	4	4	4	5	33	4	5	4	4	4	2	4	27
9	3	3	3	3	4	3	3	4	26	4	4	4	4	4	4	4	28
10	3	3	3	4	4	4	4	3	28	4	4	4	4	5	4	4	29
11	4	4	5	5	4	4	5	4	35	3	5	5	4	3	4	4	28
12	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4	4	4	5	4	4	4	29
13	4	4	5	5	5	4	5	5	37	4	4	4	4	4	4	4	28
14	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	28
15	5	5	5	5	5	4	5	5	39	4	4	5	4	4	4	4	29
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	28
17	4	3	4	4	4	4	4	3	30	3	3	3	4	4	3	4	24
18	5	4	3	4	4	3	3	5	31	5	3	3	3	4	4	5	27
19	4	4	4	4	3	3	3	4	29	4	3	3	4	4	4	4	26
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	28
21	4	3	3	3	3	3	3	3	25	3	4	4	3	3	3	3	23
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	3	4	27
23	5	4	4	4	3	4	4	4	32	5	5	5	4	3	3	3	28
24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	3	4	27
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	4	3	4	3	3	23
26	4	4	4	4	4	4	5	4	33	4	4	3	4	4	4	4	27
27	4	3	4	4	3	4	3	4	29	4	3	4	4	3	4	4	26
28	4	3	4	3	4	3	4	4	29	3	4	4	4	4	4	4	27
29	4	4	4	4	5	4	4	4	33	4	4	4	4	4	3	4	27
30	4	4	3	4	4	4	4	4	31	4	4	3	4	4	4	4	27
31	4	3	4	4	4	4	4	5	32	4	4	3	4	4	4	4	27
32	4	4	4	3	4	4	4	4	31	3	4	3	4	4	4	4	26
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	4	3	3	4	5	25
34	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	28
35	5	4	5	5	4	4	4	3	34	4	3	3	5	4	3	3	25
36	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	4	4	4	4	4	4	29

Responden	Gaya Kepemimpinan								TOTALX1	Motivasi Kerja							TOTALX2
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	
37	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	4	5	34
38	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	35
39	4	4	3	3	3	4	3	4	28	4	4	4	4	4	3	4	27
40	5	4	4	5	4	4	5	4	35	4	4	3	5	4	4	4	28
41	4	4	4	4	3	3	4	3	29	3	3	3	4	2	2	2	19
42	4	4	5	4	2	4	3	4	30	4	3	3	2	2	3	4	21
43	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	4	4	4	4	4	30
44	4	4	4	4	4	3	4	5	32	4	4	3	3	3	3	4	24
45	4	4	4	4	3	3	4	3	29	3	3	3	3	3	3	4	22
46	5	5	5	5	4	4	5	5	38	5	4	4	5	5	5	5	33
47	5	4	5	4	5	5	5	4	37	4	5	4	5	5	5	5	33
48	4	4	4	4	5	4	4	3	32	4	3	4	3	3	3	4	24
49	4	4	5	5	4	4	4	4	34	4	3	4	5	4	3	4	27
50	5	4	4	5	4	4	4	4	34	4	4	3	5	4	3	3	26
51	5	5	5	5	5	5	5	5	40	3	3	3	5	5	5	5	29
52	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	35
53	5	5	5	5	5	5	5	4	39	5	5	5	5	5	5	4	34
54	4	4	4	4	3	4	3	4	30	4	3	3	4	2	5	4	25
55	5	4	4	4	4	3	4	4	32	4	4	3	4	3	3	4	25
56	4	4	5	4	3	3	4	4	31	3	2	3	4	4	3	4	23
57	5	4	5	5	4	4	4	4	35	4	4	5	4	4	3	3	27
58	4	4	5	4	2	4	3	4	30	4	4	4	5	5	5	5	32
59	5	4	4	4	5	4	4	4	34	4	4	4	4	4	4	4	28
60	4	4	5	4	3	4	3	4	31	4	3	3	4	3	4	4	25
61	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	4	4	4	2	4	4	26
62	5	5	5	4	5	4	4	4	36	5	3	4	4	4	4	5	29
63	4	4	4	4	3	3	4	4	30	3	2	4	4	5	2	4	24
64	4	4	5	4	4	4	4	4	33	4	4	4	4	4	5	4	29
65	4	4	4	4	3	4	3	4	30	4	4	4	4	5	3	4	28
66	4	4	4	4	3	4	4	4	31	4	4	3	3	2	3	4	23
67	4	4	4	4	5	4	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	28
68	4	4	4	4	4	4	4	4	32	5	4	4	4	4	3	4	28
69	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	28
70	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	3	4	4	4	4	27
71	5	4	5	4	4	4	4	3	33	4	4	4	5	4	4	3	28
72	4	4	4	5	4	4	4	4	33	4	4	4	5	4	3	4	28
73	5	5	5	5	4	4	5	5	38	4	4	4	4	4	3	4	27



Respon den	Disiplin Kerja							TOTAL X3	Kinerja								TOTAL Y
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	
37	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	40
38	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	40
39	5	4	4	4	3	4	4	28	4	4	4	3	3	4	4	4	30
40	4	4	3	4	4	5	5	29	4	4	4	3	4	3	3	4	29
41	4	4	3	3	4	4	4	26	4	3	4	3	4	4	3	4	29
42	4	4	3	4	4	3	4	26	4	4	4	3	4	3	3	4	29
43	4	4	4	4	4	4	4	28	5	4	5	4	4	4	4	4	34
44	4	4	5	4	3	4	4	28	4	3	4	4	4	4	4	3	30
45	4	4	4	4	3	4	4	27	4	4	4	3	4	4	4	4	31
46	5	5	4	5	4	5	4	32	5	5	5	4	5	5	4	5	38
47	5	4	4	5	5	5	5	33	4	4	5	5	5	4	5	5	37
48	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	4	4	4	5	32
49	5	5	5	5	5	5	4	34	4	4	5	5	4	4	5	4	35
50	5	4	3	5	5	5	5	32	4	5	5	5	5	4	4	4	36
51	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	4	4	5	38
52	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	40
53	5	5	5	4	5	5	5	34	5	5	5	5	5	5	5	5	40
54	4	4	3	4	4	3	4	26	4	4	4	3	4	4	3	4	30
55	4	4	4	4	3	4	4	27	4	4	4	4	5	5	5	4	35
56	4	4	3	4	4	3	4	26	4	4	4	3	4	4	3	4	30
57	5	4	4	3	3	4	4	27	4	5	4	5	4	4	4	4	34
58	5	4	3	4	4	3	4	27	4	4	4	4	4	5	4	4	33
59	4	3	4	3	4	4	4	26	4	5	4	4	4	4	4	4	33
60	4	4	3	4	4	3	4	26	5	4	4	3	4	4	3	4	31
61	4	4	4	4	5	4	4	29	5	5	5	5	5	5	4	5	39
62	2	4	4	4	3	3	4	24	4	4	5	3	3	4	3	4	30
63	4	4	4	3	4	4	4	27	4	4	4	4	4	4	3	4	31
64	5	4	4	4	3	4	4	28	4	4	4	4	3	4	4	4	31
65	4	4	3	3	4	3	4	25	4	5	4	4	4	4	4	4	33
66	4	4	3	3	4	4	4	26	3	3	3	3	3	3	3	4	25
67	4	4	4	4	4	4	4	28	4	5	4	4	4	4	4	4	33
68	4	5	4	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	5	33
69	4	4	4	4	3	4	4	27	4	5	4	4	5	5	4	4	35
70	3	4	4	4	3	4	4	26	4	5	5	4	4	4	4	4	34
71	4	4	4	3	3	4	3	25	5	5	4	5	5	4	5	4	37
72	4	4	3	3	3	4	3	24	4	4	5	5	5	4	4	4	35
73	4	4	4	3	5	5	5	30	4	4	4	5	5	4	4	4	34

Lampiran 3: Hasil Pengolahan Data

Output SPSS Deskripsi Statistik Rekapitulasi Item Pernyataan  
Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	73	3	5	4,30	,519
X1.2	73	3	5	4,12	,551
X1.3	73	3	5	4,27	,607
X1.4	73	3	5	4,22	,559
X1.5	73	2	5	4,01	,754
X1.6	73	3	5	4,00	,553
X1.7	73	3	5	4,10	,627
X1.8	73	3	5	4,12	,600
Valid N (listwise)	73				



Output SPSS Deskripsi Item Pernyataan Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	2,7	2,7	2,7
	Setuju	47	64,4	64,4	67,1
	Sangat Setuju	24	32,9	32,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	7	9,6	9,6	9,6
	Setuju	50	68,5	68,5	78,1
	Sangat Setuju	16	21,9	21,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	8,2	8,2	8,2
	Setuju	41	56,2	56,2	64,4
	Sangat Setuju	26	35,6	35,6	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	6,8	6,8	6,8
	Setuju	47	64,4	64,4	71,2
	Sangat Setuju	21	28,8	28,8	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,7	2,7	2,7
	Netral	14	19,2	19,2	21,9
	Setuju	38	52,1	52,1	74,0
	Sangat Setuju	19	26,0	26,0	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	11	15,1	15,1	15,1
	Setuju	51	69,9	69,9	84,9
	Sangat Setuju	11	15,1	15,1	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	11	15,1	15,1	15,1
	Setuju	44	60,3	60,3	75,3
	Sangat Setuju	18	24,7	24,7	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	9	12,3	12,3	12,3
	Setuju	46	63,0	63,0	75,3
	Sangat Setuju	18	24,7	24,7	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Output SPSS Deskripsi Statistik Rekapitulasi Item Pernyataan Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2.1	73	3	5	4,00	,601
X2.2	73	2	5	3,84	,687
X2.3	73	3	5	3,82	,631
X2.4	73	2	5	4,12	,644
X2.5	73	2	5	3,82	,788
X2.6	73	2	5	3,75	,760
X2.7	73	2	5	4,04	,564
Valid N (listwise)	73				

Output SPSS Deskripsi Item Pernyataan Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	13	17,8	17,8	17,8
	Setuju	47	64,4	64,4	82,2
	Sangat Setuju	13	17,8	17,8	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,7	2,7	2,7
	Netral	18	24,7	24,7	27,4
	Setuju	43	58,9	58,9	86,3
	Sangat Setuju	10	13,7	13,7	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	22	30,1	30,1	30,1
	Setuju	42	57,5	57,5	87,7
	Sangat Setuju	9	12,3	12,3	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Netral	8	11,0	11,0	12,3
	Setuju	45	61,6	61,6	74,0
	Sangat Setuju	19	26,0	26,0	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	8,2	8,2	8,2
	Netral	12	16,4	16,4	24,7
	Setuju	44	60,3	60,3	84,9
	Sangat Setuju	11	15,1	15,1	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	4,1	4,1	4,1
	Netral	23	31,5	31,5	35,6
	Setuju	36	49,3	49,3	84,9
	Sangat Setuju	11	15,1	15,1	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Netral	7	9,6	9,6	11,0
	Setuju	53	72,6	72,6	83,6
	Sangat Setuju	12	16,4	16,4	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Output SPSS Deskripsi Statistik Rekapitulasi Item Pernyataan Variabel Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>)

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X3.1	73	2	5	4,04	,676
X3.2	73	3	5	4,12	,470
X3.3	73	2	5	3,89	,678
X3.4	73	3	5	4,03	,600
X3.5	73	2	5	3,93	,733
X3.6	73	3	5	4,12	,600
X3.7	73	3	5	4,15	,544
Valid N (listwise)	73				

Output SPSS Deskripsi Item Pernyataan Variabel Disiplin Kerja (X<sub>3</sub>)

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	4,1	4,1	4,1
	Netral	6	8,2	8,2	12,3
	Setuju	49	67,1	67,1	79,5
	Sangat Setuju	15	20,5	20,5	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	5,5	5,5	5,5
	Setuju	56	76,7	76,7	82,2
	Sangat Setuju	13	17,8	17,8	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Netral	18	24,7	24,7	26,0
	Setuju	42	57,5	57,5	83,6
	Sangat Setuju	12	16,4	16,4	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	12	16,4	16,4	16,4
	Setuju	47	64,4	64,4	80,8
	Sangat Setuju	14	19,2	19,2	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Netral	19	26,0	26,0	27,4
	Setuju	37	50,7	50,7	78,1
	Sangat Setuju	16	21,9	21,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X3.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	9	12,3	12,3	12,3
	Setuju	46	63,0	63,0	75,3
	Sangat Setuju	18	24,7	24,7	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**X3.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	8,2	8,2	8,2
	Setuju	50	68,5	68,5	76,7
	Sangat Setuju	17	23,3	23,3	100,0
	Total	73	100,0	100,0	



Output SPSS Deskripsi Statistik Rekapitulasi Item Pernyataan Variabel Kinerja (Y)

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y1	73	3	5	4,16	,441
Y2	73	3	5	4,22	,534
Y3	73	3	5	4,23	,514
Y4	73	3	5	3,97	,687
Y5	73	3	5	4,25	,596
Y6	73	3	5	4,16	,527
Y7	73	2	5	3,86	,713
Y8	73	3	5	4,18	,481
Valid N (listwise)	73				

Output SPSS Deskripsi Item Pernyataan Variabel Kinerja (Y)

**Y1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	2,7	2,7	2,7
	Setuju	57	78,1	78,1	80,8
	Sangat Setuju	14	19,2	19,2	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**Y2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	5,5	5,5	5,5
	Setuju	49	67,1	67,1	72,6
	Sangat Setuju	20	27,4	27,4	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	4,1	4,1	4,1
	Setuju	50	68,5	68,5	72,6
	Sangat Setuju	20	27,4	27,4	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**Y4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	18	24,7	24,7	24,7
	Setuju	39	53,4	53,4	78,1
	Sangat Setuju	16	21,9	21,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**Y5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	8,2	8,2	8,2
	Setuju	43	58,9	58,9	67,1
	Sangat Setuju	24	32,9	32,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**Y6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	6,8	6,8	6,8
	Setuju	51	69,9	69,9	76,7
	Sangat Setuju	17	23,3	23,3	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**Y7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	5,5	5,5	5,5
	Netral	12	16,4	16,4	21,9
	Setuju	47	64,4	64,4	86,3
	Sangat Setuju	10	13,7	13,7	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

**Y8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	4,1	4,1	4,1
	Setuju	54	74,0	74,0	78,1
	Sangat Setuju	16	21,9	21,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

## Output SPSS Validasi Variabel Gaya Kepemimpinan

### Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Gaya Kepemimpinan
X1.1	Pearson Correlation	1	,645**	,528**	,583**	,451**	,388**	,508**	,370**	,740**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,001	,000	,001	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.2	Pearson Correlation	,645**	1	,562**	,587**	,430**	,547**	,568**	,499**	,803**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.3	Pearson Correlation	,528**	,562**	1	,680**	,295*	,497**	,477**	,288*	,719**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,011	,000	,000	,014	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.4	Pearson Correlation	,583**	,587**	,680**	1	,454**	,539**	,613**	,374**	,806**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,001	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.5	Pearson Correlation	,451**	,430**	,295*	,454**	1	,533**	,672**	,334**	,728**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,011	,000		,000	,000	,004	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.6	Pearson Correlation	,388**	,547**	,497**	,539**	,533**	1	,521**	,293*	,725**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,000		,000	,012	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.7	Pearson Correlation	,508**	,568**	,477**	,613**	,672**	,521**	1	,411**	,814**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
X1.8	Pearson Correlation	,370**	,499**	,288*	,374**	,334**	,293*	,411**	1	,601**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,014	,001	,004	,012	,000		,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Gaya Kepemi mpinan	Pearson Correlation	,740**	,803**	,719**	,806**	,728**	,725**	,814**	,601**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73

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

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

## Output SPSS Variabel Motivasi Kerja

		Correlations							
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	Motivasi Kerja
X2.1	Pearson Correlation	1	,437**	,366**	,323**	,235*	,335**	,328**	,644**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,005	,046	,004	,005	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.2	Pearson Correlation	,437**	1	,572**	,297*	,227	,294*	,125	,648**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,011	,053	,012	,291	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.3	Pearson Correlation	,366**	,572**	1	,260*	,298*	,226	,177	,629**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,027	,010	,055	,134	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.4	Pearson Correlation	,323**	,297*	,260*	1	,482**	,403**	,177	,653**
	Sig. (2-tailed)	,005	,011	,027		,000	,000	,134	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.5	Pearson Correlation	,235*	,227	,298*	,482**	1	,297*	,392**	,666**
	Sig. (2-tailed)	,046	,053	,010	,000		,011	,001	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.6	Pearson Correlation	,335**	,294*	,226	,403**	,297*	1	,608**	,702**
	Sig. (2-tailed)	,004	,012	,055	,000	,011		,000	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X2.7	Pearson Correlation	,328**	,125	,177	,177	,392**	,608**	1	,604**
	Sig. (2-tailed)	,005	,291	,134	,134	,001	,000		,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,644**	,648**	,629**	,653**	,666**	,702**	,604**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73

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

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

## Output SPSS Validasi Variabel Disiplin Kerja

### Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	Disiplin Kerja
X3.1	Pearson Correlation	1	,290*	,161	,168	,258*	,262*	,172	,510**
	Sig. (2-tailed)		,013	,172	,154	,027	,025	,146	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X3.2	Pearson Correlation	,290*	1	,479**	,431**	,388**	,340**	,252*	,654**
	Sig. (2-tailed)	,013		,000	,000	,001	,003	,031	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X3.3	Pearson Correlation	,161	,479**	1	,383**	,264*	,478**	,346**	,667**
	Sig. (2-tailed)	,172	,000		,001	,024	,000	,003	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X3.4	Pearson Correlation	,168	,431**	,383**	1	,478**	,453**	,370**	,698**
	Sig. (2-tailed)	,154	,000	,001		,000	,000	,001	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X3.5	Pearson Correlation	,258*	,388**	,264*	,478**	1	,462**	,444**	,724**
	Sig. (2-tailed)	,027	,001	,024	,000		,000	,000	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X3.6	Pearson Correlation	,262*	,340**	,478**	,453**	,462**	1	,538**	,755**
	Sig. (2-tailed)	,025	,003	,000	,000	,000		,000	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
X3.7	Pearson Correlation	,172	,252*	,346**	,370**	,444**	,538**	1	,657**
	Sig. (2-tailed)	,146	,031	,003	,001	,000	,000		,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	,510*	,654**	,667**	,698**	,724**	,755**	,657**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73

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

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

## Output SPSS Variabel Kinerja

### Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Kinerja
Y1	Pearson Correlation	1	,435**	,441**	,428**	,372**	,539**	,293*	,383**	,659**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,001	,000	,012	,001	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Y2	Pearson Correlation	,435**	1	,469**	,472**	,570**	,463**	,372**	,495**	,748**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Y3	Pearson Correlation	,441**	,469**	1	,530**	,490**	,369**	,315**	,447**	,708**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,001	,007	,000	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Y4	Pearson Correlation	,428**	,472**	,530**	1	,526**	,396**	,446**	,267*	,745**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,001	,000	,022	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Y5	Pearson Correlation	,372**	,570**	,490**	,526**	1	,532**	,407**	,474**	,780**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Y6	Pearson Correlation	,539**	,463**	,369**	,396**	,532**	1	,393**	,375**	,709**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,001	,000		,001	,001	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Y7	Pearson Correlation	,293*	,372**	,315**	,446**	,407**	,393**	1	,274*	,658**
	Sig. (2-tailed)	,012	,001	,007	,000	,000	,001		,019	,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Y8	Pearson Correlation	,383**	,495**	,447**	,267*	,474**	,375**	,274*	1	,631**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,022	,000	,001	,019		,000
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73
Kinerja	Pearson Correlation	,659**	,748**	,708**	,745**	,780**	,709**	,658**	,631**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	73	73	73	73	73	73	73	73	73

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

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

## Output Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,879	8

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	28,85	10,046	,662	,863
X1.2	29,03	9,666	,735	,856
X1.3	28,88	9,776	,618	,867
X1.4	28,93	9,620	,738	,855
X1.5	29,14	9,175	,601	,873
X1.6	29,15	9,963	,637	,865
X1.7	29,05	9,275	,739	,854
X1.8	29,03	10,305	,474	,881



## Output Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,760	8

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	50,79	32,832	,581	,737
X2.2	50,96	32,234	,575	,733
X2.3	50,97	32,749	,560	,737
X2.4	50,67	32,474	,586	,734
X2.5	50,97	31,416	,584	,727
X2.6	51,04	31,262	,630	,723
X2.7	50,75	33,355	,541	,742
Motivasi Kerja	27,40	9,298	1,000	,770

## Output Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,763	8

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	52,53	29,336	,415	,751
X3.2	52,45	29,529	,604	,745
X3.3	52,68	28,108	,593	,733
X3.4	52,55	28,390	,638	,734
X3.5	52,64	27,288	,654	,724
X3.6	52,45	28,001	,704	,728
X3.7	52,42	29,025	,598	,741
Disiplin Kerja	28,29	8,208	1,000	,784

## Output Reliabilitas Variabel Kinerja

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,850	8

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	28,88	8,443	,568	,836
Y2	28,82	7,843	,659	,824
Y3	28,81	8,046	,612	,830
Y4	29,07	7,315	,622	,829
Y5	28,79	7,499	,687	,819
Y6	28,88	7,998	,610	,830
Y7	29,18	7,621	,499	,848
Y8	28,86	8,398	,525	,839

## Output SPSS One Sample Kolmogorov-Smirnov Test

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

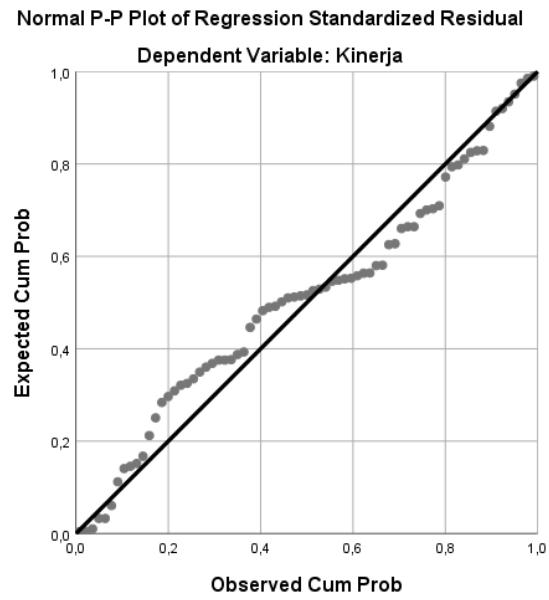
		Unstandardized Residual
N		73
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,12696382
Most Extreme Differences	Absolute	,101
	Positive	,089
	Negative	-,101
Test Statistic		,101
Asymp. Sig. (2-tailed)		,060 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

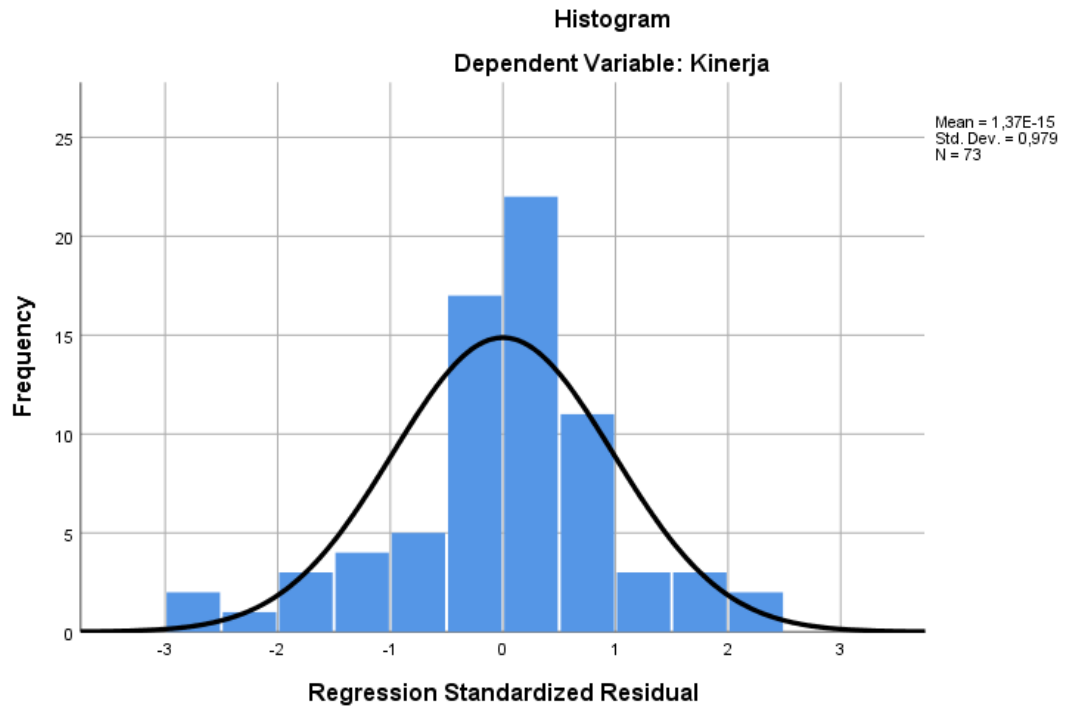
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

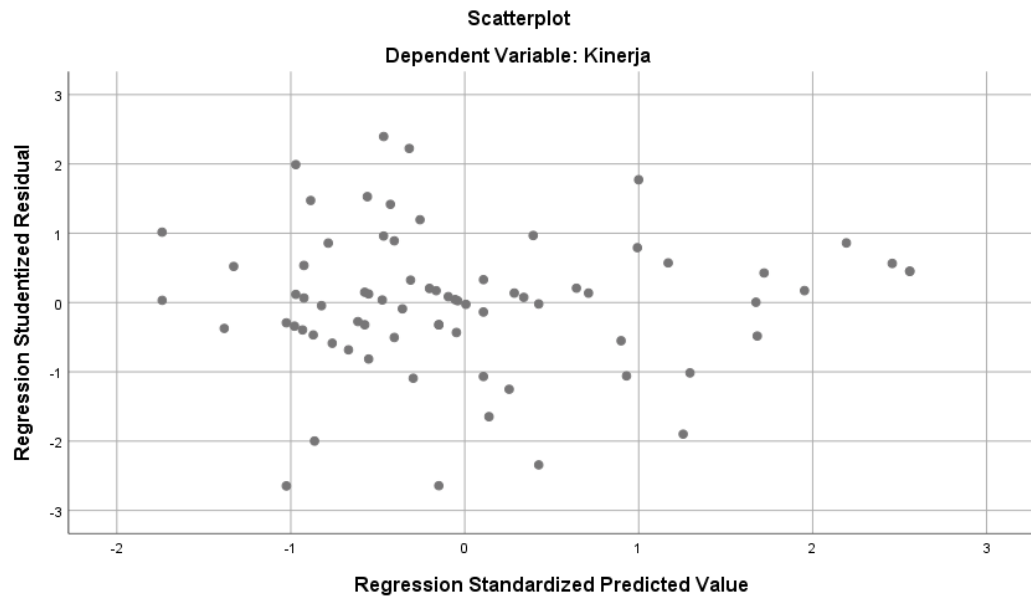
## Output SPSS Normal P-P Plot



## Output SPSS Gambar Histogram



## Output SPSS Scatterplot



## Output SPSS tabel Coefficients

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan	,560	1,785
	Motivasi Kerja	,556	1,798
	Disiplin Kerja	,593	1,685

a. Dependent Variable: Kinerja



## Output SPSS Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
	Beta					
1	(Constant)	7,130	2,863		2,490	,015
	Gaya Kepemimpinan	,366	,097	,408	3,786	,000
	Motivasi Kerja	,238	,113	,229	2,115	,038
	Disiplin Kerja	,256	,116	,231	2,206	,031

a. Dependent Variable: Kinerja

## Output SPSS Tabel ANOVA

		<b>ANOVA<sup>a</sup></b>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	401,151	3	133,717	28,326	,000 <sup>b</sup>
	Residual	325,726	69	4,721		
	Total	726,877	72			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja

Output SPSS tabel Model Summary

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,743 <sup>a</sup>	,552	,532	2,173

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja