

**PENGARUH PENDIDIKAN, PENEMPATAN,  
MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SEKRETARIAT  
DAERAH KABUPATEN MAJENE**

**TESIS**  
**Untuk Memenuhi Syarat**  
**Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**  
**IRFAID**  
**2018.MM.2.1130**

**PROGRAM PASCASARJANA**  
**STIE NOBEL INDONESIA**  
**MAKASSAR**  
**2021**

**PENGARUH PENDIDIKAN, PENEMPATAN,  
MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SEKRETARIAT  
DAERAH KABUPATEN MAJENE**

**TESIS**  
**Untuk Memenuhi Syarat**  
**Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**  
**IRFAID**  
**2018.MM.2.1130**

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

**PASCASARJANA**  
**STIE NOBEL INDONESIA**  
**MAKASSAR**  
**2020**

**PENGESAHAN TESIS DAN PENGUJI TESIS**

**PENGARUH PENDIDIKAN, PENEMPATAN, MOTIVASI  
KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN MAJENE**

Oleh:

**IRFAID**

Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada 31 Desember 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

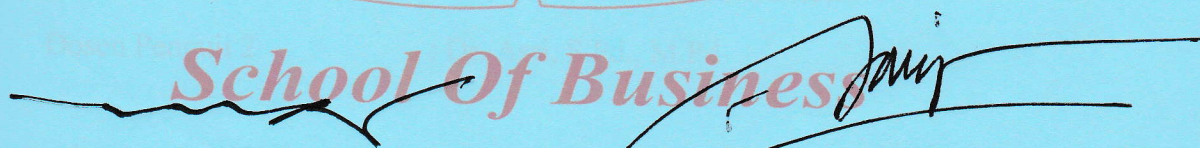
Menyetujui :

**Komisi Pembimbing**

Ketua,

Anggota,

*School Of Business*



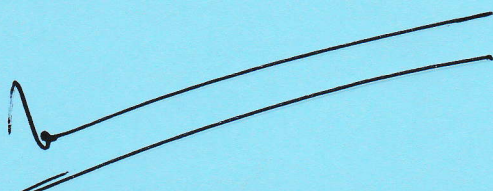
**Dr. Mashur Razak, S.E., M.M.**

**Dr. Saripuddin D, S. Pd., S.E., M.M.**

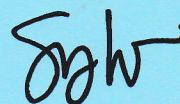
Mengetahui :

**Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua ProdiMagister Manajemen,**



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



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

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

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

Makassar, Februari 2021

Penulis,



**IRFAID**

NIM: 2017MM21056

**HALAMAN IDENTITAS  
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

***PENGARUH PENDIDIKAN, PENEMPATAN, MOTIVASI KERJA DAN  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR  
SEKRETARIAT KABUPATEN MAJENE.***

Nama Mahasiswa : Irfaid  
NIM : 2017MM21130  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.**  
Anggota : **Dr. H. Saripuddin D. S.Pd., S.E., M.M.**

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : **Dr. Syamsul Alam, S.E., M.Si.**  
Dosen Penguji 2 : **Dr. Asri, S.Pd., M.Pd.**

Tanggal Ujian :  
SK Penguji Nomor : 263/SK/PPS/STIE-NI/IX/2019

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul **“Pengaruh Kapasitas Individu, Lingkungan Usaha dan Kompetensi Wirausaha Terhadap Kinerja Usaha Kue Karasa di Kabupaten Pinrang”** dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak kekurangan-kekurangan dalam penulisan dan pembahasannya juga menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak 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 Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.** selaku Ketua Komisi Pembimbing,  
dan **Dr. H. Saripuddin D S.Pd, M.M.** selaku anggota Komisi

Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.

5. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
6. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
7. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga senantiasa mendapatkan kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari atas segala keterbatasan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dengan harapan, semoga tesis ini bermanfaat bagi pengambilan kebijakan di bidang manajemen dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penelitian selanjutnya. Amin.

Makassar, 23 Februari 2021

Penulis,

**IRFAID**

## ABSTRAK

**Irvaid. 2020.** Pengaruh Pendidikan, Penempatan, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene dibimbing oleh Mashur Razak dan Saparuddin,D.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis (1) pengaruh Pendidikan, Penempatan, Motivasi dan Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara parsial (2) pengaruh Pendidikan, Penempatan, Motivasi dan Kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja pegawai (3) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *acak*, dimana dipilih secara acak populasi dijadikan sampel sebanyak 95 orang pegawai. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda (*Multiple Regression Analysis*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) secara parsial pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai 3,522, penempatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai 3,269, Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai 3,914 dan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai 3,202 (2) secara simultan Pendidikan, Penempatan, Motivasi dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai 6,757 (3) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah variabel kepemimpinan dengan nilai beta sebesar 0,432.

**Kata kunci:** Pendidikan, Penempatan, Motivasi dan Kepemimpinan.





## ABSTRACT

**Irvaid. 2020.** The influence of education, placement, motivation and leadership towards the performance of officers at the regional secretariat of Majene District Guided by Mashur Razak and Saparuddin, D.

This research aims to know and analyze (1) Education, placement, motivation and leadership of personnel performance in partial (2) Education, placement, motivation and simultaneous leadership of personnel performance (3) Variable The most dominant Ariabel affects employees ' performance.

The selection of samples in this study was conducted using a *randomized* method, where the population was chosen randomly to be sampled as many as 95 employees. Analysis of data muse Multiple Regression Analysis

The results showed that (1) a partial education was positively positive towards employees ' performance with a value of 3.522, the placement positively influenced the employee's performance with a value of 3.269, the motivation positive effect on performance with the value of 3.914 and the leadership positively influence the performance with a value of 3.202 (2) simultaneously education, placement, motivation and leadership have positive and significant effect with Value 6.757 (3) The most dominant variable affects the employee's performance is a leadership variable with a beta value of 0.432.

The **keyword:** *Education, placement, Motivation and leadership.*



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
SAMPUL DALAM .....	i
PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	8
2.2 Kapasitas Individu.....	12
2.3 Lingkungan Usaha.....	19
2.4 Kompetensi .....	32
2.5 Kinerja .....	43
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN 47</b>	
3.1 Kerangka Konseptual .....	47
3.2 Hipotesis .....	52
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	52

<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>59</b>
4.1 Pendekatan Penelitian.....	59
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	59
4.3 Populasi dan Sampel.....	59
4.4 Teknik Pengumpulan Data.....	60
4.5 Uji Instrumen Penelitian .....	60
4.6 Uji Hipotesis .....	63
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>66</b>
5.1 Hasil Penelitian.....	66
5.1.1. Deskripsi Obyek Penelitian .....	56
5.1.2. Deskripsi Responden .....	68
5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian .....	70
5.1.4. Hasil Uji Instrumen Penelitian .....	76
5.1.5. Uji Asumsi Klasik.....	84
5.1.6. Analisis Jalur dan Pengujian Hipotesis.....	87
5.2 Pembahasan.....	83
5.2.1. Pengaruh Kemampuan Individu terhadap Kepuasan kerja .....	83
5.2.2. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja .....	84
5.2.3. Pengaruh Kemampuan Individu terhadap Semangat Kerja	
pegawai .....	84
5.2.4. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Semangat kerja	
pegawai .....	85
5.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Semangat kerja pegawai .....	86
5.2.6. Pengaruh Kemampuan Individu terhadap Semangat Kerja melalui	
Kepuasan Kerja Pegawai.....	87

5.2.7. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja melalui Kepuasan Kerja Pegawai.....	88
---	----

<b>BAB VI SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>100</b>
--	------------

6.1. Simpulan.....	100
--------------------	-----

6.2. Saran .....	101
------------------	-----

**DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
3.1. KerangkaKonsep Penelitian.....	46
5.1. Hasil Uji Normalitas.....	70
5.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	73
5.3. Hasil Uji Hipotesis .....	79

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
5.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
5.2. Responden Berdasarkan Umur.....	58
5.3. Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	59
5.4. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	59
5.5. Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Individu.....	60
5.6. Tanggapan Responden Mengenai Lingkungan kerja .....	61
5.7. Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Kerja.....	63
5.8. Tanggapan Responden Mengenai Semangat Kerja Pegawai.....	64
5.9. Hasil Uji Validitas Kapasitas Individu (X1).....	66
5.10. Hasil Uji Validitas Lingkungan Usaha (X2).....	66
5.11. Hasil Uji Validitas Kinerja (Y) .....	67
5.12. Hasil Uji Reliabilitas .....	69
5.13. Hasil Uji Normalitas .....	71
5.14. Hasil Uji Multikolinearitas .....	72
5.15. Hasil Uji Autokorelasi.....	74
5.16. Hasil Uji <i>Path Analysis</i> 1.....	75
5.17. Hasil Uji <i>Path Analysis</i> 2.....	76
5.18. Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	77
5.19. Uji Hipotesis .....	78

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pada hakekatnya birokrasi pemerintah daerah mempunyai kedudukan dan kewenangan dalam pelaksanaan otonomi daerah, maupun penyelenggaraan pemerintahan secara umum/ negara. Penyelenggaraan kebijaksanaan otonomi daerah yang arahnya lebih mengutamakan pelaksanaan asas desentralisasi dengan memberikan kewenangan yang luas kepada pemerintah daerah mengatur dan memanfaatkan sumber daya serta pertimbangan keuangan pusat dan daerah sesuai dengan prinsip demokrasi peran serta masyarakat, pemerataan dan keadilan serta memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah guna peningkatan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat.

Untuk pelaksanaan otonomi daerah tersebut sangat diperlukan adanya aparat pemerintah sebagai pemikir, perencana, pelaksanaan dan pengendalian pembangunan yang memiliki kesetiaan pada bangsa dan negara serta memiliki ketaatan pada norma-norma hukum dan agama menjadi aparat yang bersih dan berwibawa.

Pembangunan aparatur pemerintah ditunjukkan buat menghasilkan aparat pemerintah yang bersih serta berwibawa, dan sanggup melakukan tugas dengan dilandasi semangat serta perilaku dedikasi kepada warga, bangsa serta negeri. Dalam ikatan ini, keahlian aparatur buat merancang, melakukan, mengawasi serta mengatur pembangunan butuh ditingkatkan. Disamping kenaikan kualitas serta keahlian pula diiringi penyempurnaan organisasi serta tata kerja, penyediaan

fasilitas kerja yang bisa menunjang kelancaran penerapan tugas dan kenaikan koordinasi demi tercapainya efisiensi serta daya guna kerja serta kenaikan pelayanan kepada warga.

Di dalam era globalisasi saat ini, di mana ditandai dengan adanya perubahan yang begitu cepat, suatu organisasi atau lembaga institusi dituntut untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian dalam semua segi yang ada pada organisasi tersebut. Dengan terbatasnya kualitas sumber daya manusia yang ada, organisasi diharapkan dapat mengoptimalkannya sehingga tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Untuk meningkatkan peranan Sekretariat Daerah Kabupaten Majene dalam mendukung pelaksanaan fungsi organisasi, juga dilakukan upaya peningkatan kapasitas dan kualitas sumberdaya manusia pegawai. Peningkatan kapasitas SDM pegawai dilakukan dengan jumlah dan mutu pegawai yang memadai, dimana sekarang ini Sekretariat Daerah ditempatkan pegawai yang sebagian besar berpendidikan sarjana (S1) dan memiliki kualifikasi kompetensi serta tingkat pendidikan yang mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pemberian pelayanan administrasi pegawai.

Berdasarkan observasi pendahuluan yang dilakukan, nampaknya masih terdapat beberapa indikasi yang dapat menunjukkan belum maksimalnya peranan Sekretariat Daerah Kabupaten Majene dalam mendukung pelaksanaan fungsi organisasi terhadap kinerja Sekretariat Daerah dalam menyelenggarakan administrasi kesekretariatan yang masih kurang efisien dan efektif.



Demikian pula masih terdapatnya pegawai memiliki kebiasaan terlambat masuk kantor, kurang memiliki semangat kerja, lambat menyelesaikan tugas-tugas kantor dan melakukan pekerjaan lain diluar kantor, sistem dan nilai kerja belum menghasilkan lingkungan kerja yang kondusif serta belum adanya pemahaman tugas secara benar sesuai fungsi dan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya.

Kenyataannya konsep penempatan sangatlah sederhana. Konsep ini berhubungan dengan bagaimana para individu diperlakukan dan sejauh mana loyalitas mereka terhadap apa yang mereka kerjakan. Akan tetapi, apa yang harus dilakukan untuk menempatkan orang lain dan selanjutnya mempertahankan keadaan tersebut, bukanlah pekerjaan yang mudah. Oleh karena itu penempatan perlu mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari pihak Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Majene, karena sangat menentukan dan mempengaruhi kualitas layanan dan pencapaian tujuan organisasi, sehingga dengan penempatan yang tepat akan semakin cenderung mendorong peningkatan kualitas layanan ke arah yang lebih baik. Sebaliknya jika pegawai tidak mendapatkan penempatan yang baik dari pimpinan akan menyebabkan kecenderungan kualitas layanan pegawai akan statis atau bahkan menurun sehingga otomatis mempengaruhi kinerja.

Dengan melihat lingkup pekerjaan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene, maka sangat dibutuhkan pegawai yang dapat mengerti dan memahami lingkup pekerjaan tersebut sebagai supervisi yang ahli dan handal. Namun akibat rumit dan beratnya pekerjaan di lapangan tersebut maka seringkali muncul

permasalahan. Dimana para pegawai sering mengeluhkan ketidaksesuaian bayaran mereka dengan pekerjaan (3 kasus), sering timbul kondisi-kondisi yang tidak harmonis di motivasi kerja (10 kasus), seringnya terjadi penggantian pegawai sekolah, pegawai banyak yang tidak disiplin (7 kasus), dan lain sebagainya. Semua hal tersebut menyebabkan kinerja dari seorang pegawai menjadi menurun.

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi tersebut, dan untuk mencapai target kinerja yang berikan oleh pimpinan, sungguh amatlah sulit untuk dicapai, sehingga menjadi masalah dan sekaligus menjadi tantangan yang menuntut perlunya seorang pimpinan unit kerja untuk melahirkan inovasi – inovasi baru dalam menyusun strategi manajemen kinerja.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene?
2. Apakah terdapat pengaruh pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene?
3. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh pendidikan, penempatan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.
2. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh pendidikan, penempatan dan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.
3. Untuk menganalisis dan membuktikan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memberi masukan kepada pemerintah (penentu kebijakan) sebagai dasar pertimbangan yang tepat dalam merumuskan strategi yang efektif untuk mengembangkan kapasitas Pegawai Negeri Sipil guna meningkatkan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.
2. Memberi sumbangan pemikiran pemerintah Kabupaten Majene dalam mengambil kebijakan bagi pengembangan sumber daya manusia khususnya pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

3. Mengembangkan konsep teoritis untuk memperkaya khasanah Ilmu Manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkenaan dengan pengembangan kinerja Pegawai Negeri Sipil
4. Memberi manfaat bagi penulis selaku seorang aparat dan dari aspek akademis sehingga dapat berbagi pengalaman kepada seluruh *stake holders* yang terlibat dalam pengembangan SDM dan kinerja.
5. Hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi salah satu pedoman dalam peningkatan kinerja pegawai dalam rangka mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang survive.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

Penelitian Munzie Idris Ali (2013) berjudul Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pada PT. Bank Bukopin Cabang Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Strategi pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Bukopin Cabang Makassar, dan 2 Hasil pendidikan dan pelatihan mempunyai berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis regresi berganda diperoleh bahwa pengaruh lima variabel (pengetahuan, keterampilan, tanggung jawab, sikap dan motivasi) yang diamati berpengaruh kuat terhadap tingkat kinerja karyawan, seperti yang ditunjukkan pada nilai  $R^2 = 86,08\%$ . Dari kelima variabel yang diamati maka variabel tanggung jawab memberikan hasil terbesar dengan persentase 38,08 persen, sedangkan variabel sikap memberikan hasil terkecil dengan persentase 8,00 persen terhadap kontribusi kinerja karyawan setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Penelitian Mulki Manrapi (2012) berjudul Analisis Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Departemen Kehakiman dan Ham Kalimantan Barat di Pontianak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hubungan yang terjadi antara faktor-faktor yang merupakan variabel bebas berupa kualitas kerja, kuantitas kerja, ketangguhan dan sikap terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Departemen Kehakiman dan HAM Kalimantan Barat adalah bersifat positif. Hal

ini berarti antara variabel-variabel tersebut berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai yang bersangkutan. Berdasarkan hubungan yang terjadi tersebut adalah dilakukan perhitungan dengan mempergunakan uji koefisien kontingensi untuk mengukur seberapa besar kekuatan hubungan atau korelasi yang terjadi diantara masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Departemen Kehakiman dan HAM Kalimantan Barat, maka variabel ketangguhan atau keandalan adalah merupakan variabel yang memiliki nilai paling besar korelasinya, yang kemudian disusul masing-masing oleh variabel sikap, kualitas kerja dan yang terakhir adalah kuantitas kerja. Dari hasil penelitian ini pula telah membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kinerja dari pegawai Kantor Wilayah Departemen Kehakiman dan HAM Kalimantan Barat belum dilaksanakan secara optimal dapat diterima

## **2.2. Kinerja**

### **2.2.1. Pengertian Kinerja**

Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan memenuhi standar-standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu. Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan. Sayangnya, penilaian kinerja juga dapat menjadi sumber kerisauan dan frustasi bagi manajer dan karyawan. Hal ini kerap disebabkan oleh ketidakpastian-ketidakpastian dan ambisius di seputar sistem

penilaian kinerja. Pada intinya, penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa individu-individu memenuhi standar-standar kinerja yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja dapat pula menjadi cara untuk membantu individu-individu mengelola kinerja mereka (Henry, Simamora, 2012 ; 415).

Kinerja dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung kepada tujuan masing-masing organisasi (misalnya, untuk profit ataukah untuk customer satisfaction), dan juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya, organisasi publik, swasta, bisnis, sosial atau keagamaan). Kinerja sering dihubungkan dengan tingkat produktivitas yang menunjukkan risiko input dan output dalam organisasi, bahkan dapat dilihat dari sudut performansi dengan memberikan penekanan pada nilai efisiensi yang dikaitkan dengan kualitas output yang dihasilkan oleh para pegawai berdasarkan berapa standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi yang bersangkutan (Faustino Cardoso Gomes, 2014 : 159–160).

Konsep kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja aktual yang dilakukan oleh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sehubungan dengan pelaksanaan tugasnya sehari-hari sesuai dengan apa yang telah digariskan untuk mencapai tujuan organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

### **2.2.2. Penilaian Kinerja**

Semua organisasi memiliki sarana-sarana formal dan informal untuk menilai kinerja personilnya. Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi; (1) penetapan standar kerja, (2) penilaian kinerja aktual personal dalam hubungannya dengan standar-standar yang telah ditetapkan

organisasi, dan (3) untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi setiap personal tersebut untuk menghilangkan atau menghindari penurunan kinerja sehingga kinerja personal dalam organisasi terus meningkat (Gary Dessler, 2012 ; 2).

Penilaian kinerja adalah tentang kinerja karyawan dan akuntabilitas. Dalam dunia yang bersaing secara global, perusahaan-perusahaan menuntut kinerja yang tinggi. Sehingga dengan itu, karyawan-karyawan membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman perilakunya di masa depan. Penilaian kinerja pada prinsipnya mencakup berbagai aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia; kadang-kadang disebut juga dengan teknik kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja, evaluasi karyawan, atau penentuan peringkat personalia. Semua organisasi kemungkinan mengevaluasi atau menilai kinerja dalam beberapa cara. Pada organisasi yang kecil, evaluasi ini mungkin sifatnya informal. Di dalam organisasi-organisasi yang besar, evaluasi atau penilaian kerja kemungkinan besar merupakan prosedur yang sistematis dimana kinerja sesungguhnya dari semua karyawan manajemen profesional, teknis, penjualan dan klerikal dinilai secara formal (Henry, Simamora, 2012 ; 416).

### **2.2.3. Program Penilaian Kinerja**

Penilai adalah atasan langsung dari bawahan yang harus dinilai, karena atasanlah yang sering berhubungan dengan bawahan dan paling mengenalnya. Penilai-penilai penyelia seringkali ditinjau dan disetujui oleh manajemen yang lebih tinggi, karena mempertahankan kendali hirarkis atas proses penilaian.



Semakin banyak keterlibatan yang dianggap perlu, proses penilaian dapat dilakukan oleh satu kelompok penilai. Berbagai survei menunjukkan bahwa terdapat 15 sampai 18 persen dari organisasi bisnis menggunakan kelompok penilai yang terdiri dari personil administrasi dan profesional, dimana anggotanya boleh terdiri dari penyelia, teman sejawat dan para bawahan. Jadwal penilaian paling banyak digunakan adalah sistem semester dan tahunan. Para pegawai baru yang sering dinilai oleh para pegawai lama sebagai salah satu bentuk penilaian informal (Edwin B. Flippo, 2015 ; 257-259).

## **2.3. Pendidikan**

### **2.3.1. Pengertian Pendidikan**

Makna pendidikan secara sederhana dapat diartikan sebagai usaha untuk membina kepribadian manusia sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam masyarakat dan kebudayaan. Pendidikan merupakan salah satu usaha untuk memperoleh dan menambah pengetahuan, pengertian, kecakapan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk memungkinkan manusia mempertahankan dan melangsungkan hidupnya serta untuk mencari tujuan hidupnya

Dewey (dalam Arifin, 2014:1) mengemukakan bahwa pendidikan sebagai suatu proses pembentukan kemampuan dasar yang fundamental, baik menyangkut daya pikir (intelektual) maupun daya perasaan. Sedangkan Irawan (2012:11) mengemukakan bahwa pendidikan merupakan usaha dari orang dewasa yang telah sadar akan kemanusiaannya, dalam membimbing, melatih, mengajar, dan menanamkan nilai-nilai serta dasar-dasar pandangan hidup kepada yang muda,

agar nantinya menjadi manusia yang sadar dan bertanggung jawab akan tugas-tugas hidupnya sebagai manusia.

Selanjutnya, dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2013 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dinyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau pelatihan bagi peranannya di masa yang akan datang. Ini berarti bahwa pendidikan adalah kegiatan yang dilakukan atau diadakan dengan sengaja, di dalamnya selalu ada maksud, ada alasan untuk apa hal itu dilakukan atau dikerjakan.

Pendidikan itu adalah kegiatan yang mengandung tanggung jawab, yaitu tanggung jawab untuk memanusiakan manusia untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan manusia. Tanggung jawab itulah yang mengharuskan, mengatur dan mengarahkan kegiatan, pemikiran, cara-cara, dan alat yang digunakan dalam proses pendidikan. Sejalan dengan pengertian di atas, Rakhmad (2012:14) mengemukakan bahwa pendidikan adalah bimbingan secara sadar dari pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani anak didik menuju terbentuknya manusia yang memiliki kepribadian yang utama dan ideal.

Lebih lanjut Rakhmad (2012 : 15) menyatakan bahwa pendidikan sebagai perbuatan dan usaha dari generasi tua untuk mengalihkan pengetahuannya, pengalaman, dan kecakapan serta keterampilannya kepada generasi muda sebagai usaha menyiapkan agar dapat memahami fungsi hidupnya, baik jasmani maupun rohani. Sedangkan Fattah (2014:4) mengemukakan bahwa pendidikan adalah (a) proses seseorang mengembangkan kemampuan, sikap, dan tingkah laku lainnya di

dalam masyarakat tempat mereka hidup, (b) proses sosial yang terjadi pada orang yang dihadapkan pada pengaruh perkembangan kemampuan sosial, kemampuan individu yang optimal.

Dari berbagai pendapat mengenai pendidikan, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan merupakan suatu proses memberikan bantuan kepada seseorang dengan kegiatan bimbingan, pelatihan, pengajaran, agar ia memperoleh pengetahuan, pengalaman, kecakapan, dan keterampilan. Dengan demikian, ia diharapkan mampu mengembangkan semua potensi yang dimilikinya seoptimal mungkin. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dipahami bahwa pendidikan merupakan suatu proses pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dengan tujuan mengarah kepada peningkatan pola pikir, tingkah laku, pengetahuan, keterampilan, sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan di mana ia berada.

Dengan pendidikan yang diperoleh seseorang, maka potensi yang ada pada dirinya dapat diubah menjadi kemampuan untuk berpikir dan bekerja lebih baik. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Soekidjo (2011:27), bahwa pendidikan merupakan upaya untuk pengembangan sumber daya manusia terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Flippo (2011:76) mengemukakan bahwa "*Education is concerned with increasing general knowledge and understanding of our total environment*" (pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh).

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2013 pasal 1 ayat (1) dinyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan dan atau pelatihan bagi peranannya di masa yang akan datang. Whitehead dan Vallet (dalam Syarifuddin, 2011:15) memberikan pengertian pendidikan, sebagai proses memperoleh seni pengetahuan, sebagai proses pengembangan kemampuan.

Soekidjo (2012:27) mengemukakan bahwa di dalam suatu organisasi adalah salah satu proses pengembangan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Lebih lanjut Soekidjo (2012:95) mengemukakan bahwa pendidikan pegawai adalah kegiatan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan total dari pegawai tentang kemampuan di ruang pekerjaan atau yang dipegang saat ini.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikemukakan bahwa pendidikan adalah upaya sadar yang dilakukan, baik oleh pendidik maupun oleh peserta didik dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia, khususnya peningkatan kemampuan intelektual dan pengembangan pribadi agar dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Menurut Soekidjo (2012:27) pelatihan adalah merupakan bagian dari proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau sekelompok orang yang dimaksud adalah pegawai/pegawai yang bekerja pada suatu organisasi yang efisien, efektif dan kinerjanya dipandang perlu dan dapat ditingkatkan secara terarah. William (dalam Moekijat, 2011:2) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu

kegiatan lini dan pegawai yang tujuannya adalah mengembangkan pemimpin untuk memperoleh efektivitas perorangan yang lebih besar, hubungan antara perorangan dalam organisasi yang lebih baik.

Flippo (2011:3) mengatakan bahwa *training is the act of increasing the knowledge and skill of and employee for doing a particular job* (latihan adalah tindakan untuk meningkatkan pengetahuan dan kecakapan/ keterampilan seorang pegawai untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu). Denyer (2014:120) mengemukakan bahwa pelatihan adalah keseluruhan kegiatan untuk memberikan, memperoleh, meningkatkan, dan mengembangkan pengetahuan, dan keterampilan, disiplin, sikap kerja, dalam rangka pemenuhan persyaratan jabatan atau pekerjaan tertentu. Pelatihan (latihan kerja) bersifat luwes dan dinamis dalam mengantisipasi perubahan persyaratan jabatan.

Menurut Frank dan Wallace (dalam Moekijat, 2011:4) mengemukakan bahwa *training is the process of aiding employees to gain effectiveness in their present or future work through the development of appropriate habits of thought and action, skill, knowledge, and attitudes* (latihan adalah proses para pegawai untuk memperoleh keefektifan dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan pikiran dan tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa pelatihan itu perlu atau penting, karena dengan pelatihan dapat membantu para pegawai untuk menambah atau meningkatkan kecakapan, keterampilan, dan pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan tugas pokoknya. Dengan

demikian, pegawai yang bersangkutan akan lebih efektif dan mampu melakukan tugasnya. Pelatihan yang diikuti oleh pegawai dapat menimbulkan perubahan dalam kebiasaan bekerja pegawai, sikapnya terhadap pekerjaan dan pengetahuan yang akan diaplikasikannya dalam pekerjaannya sehari-hari.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka Moekijat (2011:5) menyebutkan tiga syarat yang harus dipenuhi oleh suatu kegiatan pelatihan (1) pelatihan harus membantu pegawai menambah kemampuannya, (2) pelatihan harus menimbulkan perubahan dalam kebiasaan bekerja pegawai, sikapnya terhadap pekerjaan dan pengetahuan yang ia aplikasikan dalam pekerjaan sehari-hari, dan (3) pelatihan harus berhubungan dengan pekerjaan atau tugas pokok para peserta pelatihan.

Gomes (2012:200) mengemukakan bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performasi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Rusli (2012:9) mengatakan bahwa pelatihan adalah suatu proses untuk membantu tenaga kerja untuk membentuk, meningkatkan dan mengubah pengetahuan, keterampilan, sikap, dan tingkah lakunya agar dapat mencapai standar tertentu sesuai dengan apa yang dituntut oleh jabatannya.

Mengenai pendidikan, Soekidjo (2012:14) mengemukakan bahwa merupakan upaya untuk pengembangan aspek intelektual dan kepribadian manusia. Hasibuan (2014:77) menyatakan bahwa pendidikan merupakan proses peningkatan keterampilan kerja, baik teknis maupun manajerial. Pendidikan berorientasi pada teori, dilakukan dalam kelas, berlangsung lama dan biasanya

menjawab “*why*”. Pelatihan berorientasi pada praktik, dilakukan di lapangan, berlangsung singkat dan biasanya menjawab “*how*”. Lebih lanjut Hasibuan mengatakan bahwa pendidikan sama dengan pengembangan.

Menurut Moekijat (2011:8) pengembangan adalah setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, memengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Dengan demikian, pendidikan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia . Pendidikan tidak saja menambah pengetahuan, tetapi juga meningkatkan keterampilan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan perilaku pegawai, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang diberikan oleh organisasi. Manullang (2015:68) menyatakan bahwa tujuan pendidikan adalah : (1) supaya pegawai dapat melakukan pekerjaan lebih efisien, (2) supaya pengawasan lebih sedikit terhadap pegawai, (3) supaya pegawai lebih cepat berkembang, dan (4) menstabilkan pegawai.

Moekijat (2011:38) menyatakan bahwa tujuan umum pendidikan adalah : (1) untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif, (2) untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional, dan (3) untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan teman-teman pegawai dan manajemen (pimpinan). Pendapat Moekijat tersebut di

atas, senada dengan Manullang (2015:75) yang mengemukakan bahwa, tujuan pendidikan adalah: (1) menambah pengetahuan, (2) menambah keterampilan, dan (3) mengubah sikap.

Pendidikan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pendidikan yang diikuti oleh pegawai untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku, sehingga dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan kinerja yang diharapkan oleh organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka pendidikan bagi seorang pegawai merupakan hal yang sangat penting, karena dengan pendidikan yang diikutinya, ia akan memperoleh beberapa informasi yang sangat berguna bagi pelaksanaan tugasnya. Dengan informasi yang diperolehnya, ia dapat mengembangkan keterampilan, pengetahuan dan sikapnya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif dan secara rasional serta dapat menimbulkan kemauan atau motivasi kerja yang tinggi. Atau dengan kata lain, pendidikan yang diikuti oleh pegawai dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang digelutinya.

## **2.4. Penempatan**

### **2.4.1. Pengertian Penempatan**

Bila organisasi telah memutuskan seorang calon telah pasti diterima menjadi pegawai, maka kepada mereka perlu mengenal mengenai keadaan umum organisasi atau sifat organisasi yang akan dikerjakan agar sedikit demi sedikit lebih akrab dengan jabatan sekaligus dengan lingkungan organisasi.



Proses memperkenalkan pegawai baru ataupun pindahan kepada situasi kerja dan kelompok kerja biasa dinamakan orientasi. Orientasi atau penempatan pegawai berarti penyediaan informasi dasar berkenaan dengan organisasi bagi pegawai baru, yaitu informasi yang mereka perlukan untuk melaksanakan pekerjaan dengan memuaskan. Orientasi merupakan salah satu komponen proses sosialisasi pegawai, yaitu proses pemahaman tentang sikap, standar, nilai, dan pola perilaku dalam organisasi bagi pegawai baru.

Masa orientasi dimaksudkan untuk membantu pegawai baru agar mudah menyesuaikan diri dengan unit kerja baru bersama ketentuan-ketentuannya. Disamping itu untuk menyesuaikan diri dengan hubungan jabatan dalam struktur organisasi yang akan ditempuh dalam rangka menyukseskan tujuan organisasi secara keseluruhan .

Perlu diusahakan agar pegawai baru merasa nyaman ditempat kerjanya yang baru dan menumbuhkan perhatiannya terhadap pekerjaannya, bagiannya, dan organisasi. Penjelasan-penjelasan yang diberikan oleh bagian personalia ataupun training manager tidaklah cukup memadai untuk membuat pegawai baru merasa mantap. Umumnya yang ingin diketahui pegawai baru menurut Moh. Agus Tulus (2015 : 35) adalah antara lain informasi mengenai :

- Organisasi
- Bagian
- Tanggung jawab, kewajiban dan sasaran pekerjaan .
- Gaji dan jam kerja
- Harapan-harapan

- Pelayanan, kesejahteraan, fasilitas .
- Hubungan pribadi
- Keselamatan kerja
- Prosedur.

Perencanaan tenaga kerja yang paling sering disebut *man power planning* adalah suatu proses penentuan kebutuhan pegawai, serta bagaimana cara untuk memenuhi kebutuhan tersebut dalam suatu organisasi. Oleh karena itu dalam perencanaan tenaga kerja harus mempunyai pola orientasi ke masa yang akan datang, yang sesuai pula dengan kondisi bisnis dan orientasi.

Dari uraian tersebut maka menurut T. Hani Handoko (2015 : 5), mengemukakan bahwa ada empat hal yang harus dipenuhi dalam suatu sistem perencanaan sumber daya manusia yaitu :

1. Persediaan sumber daya manusia sekarang
2. Peramalan (*forecast*) suplay dan permintaan sumber daya manusia
3. Rencana-rencana untuk memperbesar jumlah individu-individu yang qualified.
4. Berbagai prosedur pengawasan dan evaluasi .

Selanjutnya dari program perencanaan tersebut dapat dijelaskan tentang manfaat dari adanya perencanaan tenaga kerja, yang juga disebutkan oleh T. Hani Handoko (2015: 37), yaitu :

1. Memperbaiki penggunaan sumber daya manusia.
2. Memadukan kegiatan–kegiatan personalia dan tujuan-tujuan organisasi diwaktu yang akan datang secara efisien.
3. Melakukan pengadaan pegawai-pegawai baru secara ekonomis.

4. Mengembangkan informasi dasar manajemen personalia untuk membantu kegiatan-kegiatan personalia dan unit-unit organisasi lainnya.
5. Membantu program penarikan tenaga kerja secara sukses.
6. Mengkoordinir program-program manajemen personalia yang berbeda-beda seperti rencana-rencana penarikan dan seleksi.

Demikianlah beberapa manfaat dari perencanaan tenaga kerja bagi setiap organisasi. Oleh karena itu, maka diharapkan kepada setiap organisasi dapat memperhatikan keberadaan perencanaan tenaga kerja, dan perencanaan-perencanaan dibidang lainnya, guna menjamin tercapainya tujuan suatu organisasi atau organisasi.

Untuk dapat melaksanakan seleksi terhadap calon-calon tenaga kerja atau pegawai yang sebaik-baiknya, maka perlu diketahui terlebih dahulu mengenai keterangan yang lengkap tentang jabatan yang akan diisi. Sebab hal itu akan menjadi suatu dasar dalam menetapkan kriteria terhadap si calon yang akan diterima. Misalnya mengenai latar belakang pendidikan, umur, pengalaman, keahlian serta keadaan fisiknya.

Semua kondisi yang diperlukan dalam mengisi suatu jabatan yang lowong dapat dilihat dari analisa jabatan tersebut dimaksudkan agar pegawai yang diterima dapat menjalankan tugasnya secara lebih baik dan mampu membawa organisasi pada tingkat keberhasilan yang sesuai dengan harapan.

Sesuai dengan uraian tersebut di atas maka oleh Manullang memberikan pengertian tentang analisa jabatan, mengemukakan bahwa job analisis adalah merupakan suatu proses untuk membuat uraian pekerjaan sedemikian rupa

sehingga dari uraian tersebut dapat diperoleh keterangan-keterangan yang perlu dapat menilai jabatan itu guna sesuatu keperluan .

Selanjutnya Alex S. Nitisemito (2010 : 23), memberikan pengertian manajemen personalia sebagai berikut : *Job analysis* adalah suatu proses dalam mempelajari dan mengumpulkan informasi yang ada kaitannya dengan kegiatan-kegiatan dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu .

Adapun pengertian *job analysis* yang dikemukakan oleh Edwin B. Flippo (2011 : 23) mengemukakan bahwa : *Job analysis is the process of studying and collecting information relating to operations responsibilities of specific job that is mediate product of this analysis are job description and specification .*

Dengan memperhatikan pengertian-pengertian tersebut di atas maka sudah jelas bahwa yang dimaksud *job analysis* adalah bagaimana dapat memberikan syarat-syarat yang diperlukan oleh suatu jabatan tertentu, dimana proses didalamnya mempelajari dan mengumpulkan informasi dengan baik, kemudian *job description* dan *job specification*.

## **2.5. Motivasi Kerja**

### **2.5.1. Pengertian Motivasi**

Motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Dengan dorongan (*driving force*) disini dimaksudkan : desakan alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup dan merupakan kecenderungan untuk

mempertahankan hidup. Kunci yang terpenting untuk itu tak lain adalah pengertian yang mendalam tentang manusia.

Motivasi adalah merupakan sesuatu hal yang sangat penting untuk dimiliki oleh setiap karyawan sebagai individu dan sebagai suatu kelompok karyawan yang bekerja sama dalam rangka pencapaian suatu tujuan tertentu. Dilihat dari aspek manajemen, motivasi dapat dilihat sebagai berikut :

Menurut Martoyo (2013 : 153) bahwa keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumberdaya manusia tersebut. Disinilah sangat penting untuk disadari oleh setiap pimpinan dalam suatu organisasi, adanya teknik – teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan, antara lain adalah memberikan motivasi (dorongan ) kepada bawahannya agar dapat melaksanakan tugas mereka sesuai aturan dan pengarahan. Karena itulah pengetahuan tentang motivasi perlu diketahui dan dimiliki sebaik – baiknya oleh setiap pimpinan atau setiap orang yang bekerja dengan memerlukan bantuan orang lain.

Selanjutnya menurut Zainun (2014 : 10) motivasi dapat dilihat sebagai bagian yang fundamental dari kegiatan manajemen, sehingga sesuatunya dapat ditujukan kepada pengarahan potensi dan daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghidupkan, dan menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi, kebersamaan dalam menjalankan tugas – tugas perseorangan maupun kelompok – kelompok organisasi.

Selanjutnya menurut Siagian (2013 : 128) motivasi dapat didefinisikan : keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian

rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

Lebih lanjut dapat dikatakan bahwa motivasi adalah rangkaian pemberian dorongan kepada seseorang untuk melakukan tindakan guna pencapaian tujuan yang diinginkan.

Seseorang akan termotivasi dalam bekerja apabila orang tersebut mempunyai harapan dan manfaat untuk dapat dia bekerja. Secara lebih lengkap, hubungan antara motivasi dan harapan dan manfaat menurut pendapat Soedjadi (2014 : 56) dapat dijelaskan sebagai berikut: Manusia termotivasi untuk bekerja dengan gairah, apabila ia memiliki keyakinan akan terpenuhinya harapan – harapan (Expectancies = E) yang didambakan, serta manfaat, daya tarik dan hasil konkrit (valance of outcome = V ) yang akan diperolehnya. Itu berarti bahwa semakin tinggi terpenuhinya seseorang akan harapan-harapan (E) hasil konkrit yang diperolehnya (V), maka semakin tinggi pula motivasi positif (M) yang akan ditunjukkan olehnya. Dalam kaitan ini maka dapat dituliskan rumusnya, yaitu  $M = (E + V)$ .

Motivating secara implisit berarti bahwa pimpinan organisasi berada ditengah-tengah para bawahannya dan dengan demikian dapat memberikan bimbingan, instruksi, nasihat dan korelasi jika diperlukan. Dan secara eksplisit dalam pengertian ini jelas terlihat bahwa para pelaksana operatif dalam memberikan jasa-jasanya memerlukan beberapa macam perangsang. Perangsang-perangsang yang diharapkan untuk diperoleh secara baik moril maupun materiil.

Pendapat lain mengenai motivasi lebih lengkap dikemukakan oleh Atkison (Scott, 1967 : 83) sebagai berikut : *Motivation strength in the form of an equation-motivation =f(motive +Expectancy + Incentive)* atau  $M= f(M+E+I)$ . Kekuatan dari motivasi untuk melakukan beberapa kegiatan, adalah suatu fungsi dari ;

1. *The strength of the motive which is the position of a movies, representing a level of urgency for fulfillment.* (Kekuatan yang menjadi alasan bergerak adalah suatu keadaan dimana dalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motive-motive yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk memenuhi suatu kepentingan ).
2. *Expectancy which is probability that the act will obtain the goal.* (Harapan adalah dimana kemungkinan atau keyakinan perbuatan akan mencapai tujuan).
3. *The value of the incentive which is the reward hopped for obtaining goal.* (Nilai dari incentive dimana ganjaran – ganjaran demi tercapainya tujuan ).

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat tiga faktor didalam motivasi, yakni : motif dan dorongan, harapan dan insentif.

### **2.5.2. Motif (*Motive*)**

Motif disamakan dengan kata – kata motives, motif, dorongan, alasan. Motif adalah daya pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak.

Menurut Abraham Spering (2012 : 183) mengemukakan bahwa *Is defined as a tendency to activity, started by drive and ended by an adjustment. The adjustment is said satisfy the motive* .(motif didefinisikan sebagai suatu

kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif.).

William J. Stanton (2011 :101) mendefinisikan bahwa A Motive is a stimulated need which a goal – oriented individual seeks to satisfy.( suatu motif adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas.

Selanjutnya Roseinzweig (2010 : 219) menjelaskan bahwa motif adalah suatu dorongan yang datang dari dalam diri seseorang untuk melakukan atau sedikitnya adalah suatu kecenderungan menyumbangkan perbuatan /tingkah laku tertentu. Dorongan untuk melakukan suatu perbuatan tingkah laku tertentu tersebut dapat datang dari luar maupun dapat merupakan hasil suatu proses pemikiran dalam diri seseorang.

Dari pendapat – pendapat yang diuraikan diatas, dapat disimpulkan bahwa motif adalah suatu dorongan yang ada diri seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau tingkah laku dan untuk mencapai tujuan yang dikehendakinya.

Alasan – alasan manusia melakukan suatu perbuatan atau tingkah laku adalah karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, baik kebutuhan yang bersifat fisik maupun kebutuhan non fisik. Kebutuhan manusia menurut Keith Davis (2012 : 36) dapat dibagi menjadi dua kelompok kebutuhan pokok, yakni kebutuhan fisik atau kebutuhan primer dan kebutuhan sosial atau kebutuhan sekunder, sebagai berikut:

1. *Basic Physiological or primary needs. Some of physiological need are hunger, thirst, sex, sleep, air to breath and satisfactory temporative.* (Kebutuhan fisik



atau kebutuhan utama misalnya : lapar, haus, tidur, bernapas dan lain – lainnya).

2. *Social and physiological need called secondary needs. Secondary needs are nebulous because they represent needs of mind spirit, rather than the physical body. Example rivalry self esteem, self of assertion, giving, belonging and receiving affection.* (kebutuhan sosial atau kebutuhan psikologis yang disebut kebutuhan kedua, misalnya : harga diri, rasa untuk bersaing, memberi rasa kasih sayang dan lain - lain sebagainya.

Berdasarkan uraian diatas, maka jelas bahwa motivasi seseorang sangat erat kaitannya dengan usaha seseorang tersebut dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Dibawah ini akan dikemukakan pendapat Abraham Maslow tentang hierarki kebutuhan manusia (Siagian, 2012 : 148) yaitu :

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) adalah merupakan kebutuhan primer yang harus dipenuhi sebelum memenuhi kebutuhan lainnya. Hal ini mutlak karena pemenuhan kebutuhan biologis diperlukan, agar setiap orang dapat melangsungkan hidupnya. Kebutuhan ini pada pokoknya meliputi : sandang, pangan, papan. Mengingat arti pentingnya kebutuhan biologis, maka usaha motivasi harus dimulai dengan mengaitkannya.
- b. Kebutuhan akan ketentraman (*safety needs*). Dengan terpenuhinya kebutuhan primer, maka kebutuhan akan ketentraman mulai mempengaruhi sikap, dan tingkah laku manusia. Hal ini mengarahkan kepada kebutuhan yang bermanfaat untuk ketentraman, keamanan jiwa, badan dan harta, baik bagi dirinya maupun bagi keluarganya. Kebutuhan ini mencakup kapasitas

ekonomis, tatanan batas – batas sikap dan tingkah laku yang diperolehnya dan dapat diterima, sehingga tidak timbul perasaan takut berbuat salah.

- c. Kebutuhan sosial (*social needs*). Setelah secara relatif individu dapat memenuhi kebutuhan biologis dan ketentraman, maka kebutuhan sosial akan menjadi motivasi sikap dan bergabung dan dapat diterima oleh orang lain dalam lingkungannya atau kelompoknya. Ia menginginkan persahabatan timbal balik, mencintai dan dicintai.
- d. Kebutuhan penghargaan (*esteem atau egoistic needs*), meliputi harga diri (*self esteem*) dan reputasi. Kebutuhan untuk dihargai mencakup kepercayaan diri prestasi (*achievement*), kemampuan, pengetahuan, menghormati diri sendiri (*self-respect*) dan kebebasan. Sedangkan kelompok kedua berkaitan dengan reputasi individu atau penghargaan dari orang lain yang mencakup status dan pengakuan. Hal ini dipandang penting karena adanya penghargaan dan dihormati oleh orang lain.
- e. Kebutuhan untuk aktualisasi diri (*self actualization*) adalah puncak dari segala kebutuhan, apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dapat dipenuhi, orang ingin mandiri. Hal ini meliputi kebutuhan untuk merealisasikan potensinya sendiri, memenuhi atau mencapai tujuan pengembangan diri sendiri secara kontinyu, kreatif dalam arti seluas – luasnya.

Dikalangan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene pada umumnya kebutuhan yang bersifat fisik adalah berupa pemenuhan fasilitas perumahan, kendaraan, gaji (termasuk tunjangan) dan uang lembur. Sedangkan

yang bersifat non fisik berupa peningkatan karier (pangkat dan jabatan), penghargaan dan pelayanan asuransi kesehatan (Askes).

### **2.5.3. Pengharapan (*Expectancy*)**

Menurut Morce ( 2011 : 264) pengharapan (*expectancy*) dapat diartikan sebagai berikut : *Expectancy which is the probability that the act will obtain the goal.* (Pengharapan adalah merupakan kemungkinan bahwa dengan perbuatan akan mencapai tujuan).

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Levingson (2013 : 178) sebagai berikut:

*The individual is influenced in his action by two major sources of role expectation the formal demands made by company as spelled out in the job, and the informal ones made by the group contacted by the individual in the work situation. This both formal and informal structure the social situation and the divide his place in it .*

(Individu dipengaruhi kelakuan oleh dua sumber yang besar, yaitu tuntutan formal dari pihak pekerjaan yang terperinci dalam tugas yang seharusnya dilakukan. Dan tuntutan formal yang dituntut oleh kelompok – kelompok yang ditemui individu dalam lingkungan kerja. Jadi ada daya – daya harapan secara formal dan informal yang kedua – duanya menuntut kelakuan tertentu dari individu. Sebagai akibat dari tuntutan ini, individu berusaha untuk menyusun suatu struktur dalam situasi sosial yang dia hadapi dan untuk mendefinisikan peranan dia didalam struktur tersebut).

Dari uraian diatas, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa sumber harapan yang berhubungan dengan pegawai adalah tuntutan formal dan informal. Tuntutan formal dari pimpinan yang terperinci dalam tugas yang seharusnya dilakukan antara karyawan yang satu dengan lainnya serta ditentukan siapa yang harus memberikan laporan dan kepada siapa saluran – saluran resmi dan wewenang tersebut disampaikan. Sedangkan tuntutan informal memiliki fungsi yang memberikan kepada para pegawai suatu perasaan aman dan kerja sama yang efektif.

Harapan PNS dari aspek tuntutan formal berupa uraian tugas pekerjaan, batasan tanggung jawab terhadap hasil pelaksanaan tugas, penilaian atas prestasi kerja secara obyektif yang tertuang dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Sedangkan harapan dilihat dari aspek tuntutan no formal berupa kerjasama (team work) antara atasan dengan rekan kerja dan kepercayaan atasan dalam bentuk pendelegasian wewenang.

#### **2.5.4. Insentif (*Incentive*)**

Insentif adalah suatu rangsangan atau daya tarik yang sengaja diberikan kepada karyawan dengan tujuan ikut membangun, memelihara dan memperkuat harapan – harapan karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi. Insentif dapat diganti dengan kata alat motivasi .sarana motivasi, sarana penimbulan motif atau sarana yang menimbulkan dorongan dengan istilah tersebut pembatasan, penggantian istilah, dapatlah dihindarkan pengkacaubalauan penggunaan istilah yang menyangkut motivasi tersebut.

Veteles (2013 : 76) mengemukakan bahwa insentif ( incentive) itu ada dua bentuk sebagai berikut:

1. *Incentive may be positive in character the sense of facilitating or promoting a particular form of behavior such as material. Reward, praise, anticipated success etc.* (Insentif dapat bersifat positif dalam arti mau berbuat sesuatu dan tingkah laku, sebagaimana hadiah – hadiah yang berupa material, pujian, merasa berhasil dengan baik dan sebaiknya).
2. *Negative incentive in the sense of in hilding or hampering of one kids or another, such as reproof, penalties, removal of privileges, etc.* (Insentif negatif dalam arti tanggapan atau reaksi yang melarang atau menghalang–halangi serta menghambat atau sejenisnya yang lain, sebagaimana, misalnya : celaan /teguran, hukuman – hukuman pemecatan atau penghapusan hak – hak istimewa dan sebagainya).

Pendapat lain mengenai insentif dinyatakan oleh Siagian (2015: 268) sebagai berikut : Insentif merupakan bagian dari sistem imbalan yang berlaku bagi para pegawai yang ada dalam organisasi. Berbagai sistem insentif yang dikenal dewasa ini dapat digolongkan pada dua kelompok utama, yaitu sistem insentif pada tingkat individual dan pada tingkat kelompok.

Sedangkan Agus Tulus (2014 : 141) berpendapat bahwa tentang insentif sebagai berikut : Insentif adalah merupakan pemberian berupa finansial dan non finansial yang didasarkan atas prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dengan tujuan agar yang bersangkutan dapat lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasinya.

Berdasarkan uraian diatas, maka insentif bagi karyawan adalah berupa pemberian penghargaan yaitu Piagam Penghargaan, atau pujian atas prestasi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

## **2.6. Kepemimpinan**

### **2.6.1. Pengertian Kepemimpinan**

Makna kata “kepemimpinan” erat kaitannya dengan makna kata “memimpin”. Kata memimpin mengandung makna yakni kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Bagi Wahjosumidjo (2012: 82), dalam praktek organisasi, kata “mengetuai” memiliki konotasi menggerakkan, memusatkan, membimbing, melindungi, membina, membagikan teladan, membagikan dorongan, membagikan dorongan, serta sebagainya. Betapa banyak variabel makna yang tercantum dalam kata mengetuai, membagikan gejala betapa luas tugas serta peranan seseorang pemimpin organisasi.“ Kepemimpinan” umumnya didefinisikan oleh para pakar bagi pemikiran individu mereka, dan aspek- aspek fenomena dari kepentingan yang sangat baik untuk ahli yang bersangkutan.

Yukl( 2011: 2- 5) mendefinisikan kepemimpinan bagaikan sesuatu watak, sikap individu, pengaruh terhadap orang lain, pola- pola interaksi, ikatan kerjasama antar kedudukan, peran dari sesuatu jabatan administratif, serta anggapan dari lain- lain tentang legitimasi pengaruh. Sedangkan itu, Nawawi( 2012: 81) mendefinisikan kepemimpinan bagaikan keahlian menggerakkan, membagikan motivasi, serta pengaruhi orang- orang supaya bersedia

melaksanakan tindakan- tindakan yang terencana pada pencapaian tujuan lewat keberanian mengambil keputusan tentang aktivitas yang wajib dicoba. Guna lebih menguasai arti dari kepemimpinan, berikut dikemukakan sebagian teori menimpa penafsiran serta definisi tentang kepemimpinan:

- a) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.
- b) Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan kepada yang dipimpinnya, agar mau melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, dan penuh semangat.
- c) Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.
- d) Kepemimpinan adalah tindakan atau tingkah laku individu dan kelompok yang menyebabkan individu dan juga kelompok-kelompok itu untuk bergerak maju, guna mencapai tujuan pendidikan yang semakin bisa diterima oleh masing- masing pihak.
- e) Kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi.

### **2.6.2. Pendekatan Studi Kepemimpinan**

Fiedler serta Charmer( 2014) dalam kata pengantar bukunya yang bertajuk Leadership and Effeective Management, mengemukakan kalau perkara utama

kepemimpinan bisa dipecah ke dalam 3 permasalahan pokok, ialah:( 1) gimana seorang bisa jadi seseorang pemimpin,( 2) gimana para pemimpin itu berperilaku, serta( 3) apa yang membuat pemimpin itu sukses.

Sehubungan dengan permasalahan di atas, riset kepemimpinan yang terdiri dari bermacam berbagai pendekatan pada hakikatnya ialah usaha buat menanggapi ataupun membagikan pemecahan perkara yang tercantum di dalam ketiga kasus tersebut. Nyaris segala riset kepemimpinan bisa dikelompokkan ke dalam 4 berbagai pendekatan, ialah pendekatan pengaruh kewibawaan, watak, sikap serta situasional.( Widjosumidjo, 2012: 30).

### **2.6.3. Fungsi Kepemimpinan**

Menurut Ardi, (2013 ; 20 fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Masih menurut Ardi, fungsi-fungsi kepemimpinan yaitu: membantu terciptanya suasana persaudaraan, dan kerjasama dengan penuh rasa kebebasan, membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri yaitu ikut memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan tujuan, membantu kelompok dalam menetapkan proses kerja, bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok, dan terakhir bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

Sementara itu Wahjosumidjo (2012 : 15) mengemukakan fungsi-fungsi kepemimpinan yaitu: membangkitkan kepercayaan dan loyalitas bawahan, mengkomunikasikan gagasan kepada orang lain, dengan berbagai cara mempengaruhi orang lain, menciptakan perubahan secara efektif di dalam



penampilan kelompok, dan menggerakkan orang lain, sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki.

#### **2.6.4. Gaya Kepemimpinan**

Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi atau memberi motivasi orang lain atau bawahan agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya, dan merupakan gambaran gaya kepemimpinannya. Pegawai sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, bertanggung jawab atas tercapainya tujuan, peran, dan mutu pendidikan di sekolah. Dengan demikian agar tujuan sekolah dapat tercapai, maka pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya memerlukan suatu gaya dalam memimpin, yang dikenal dengan gaya kepemimpinan pegawai.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **3.1. Kerangka Konseptual**

Kinerja sebagai suatu proses kerja dari sebuah aktivitas secara keseluruhan, merupakan cerminan sikap, produktivitas, perilaku seorang karyawan. Hal terpenting dari visi, misi, dan strategi organisasi adalah meletakkan kinerja dalam satu bingkai yang sama dan dapat dijalankan dalam kehidupan praktis organisasi. Dengan menundukkan secara bersama-sama, maka organisasi dapat memosisikan dirinya sesuai dengan kondisi yang diinginkan.

Dalam kinerja organisasi yang dialami, kinerjanya sangat terkait atau berhubungan dengan produktivitas dan efektivitas. Meskipun demikian, pembatasan kedua istilah di atas terkadang menimbulkan penafsiran ganda, sehingga membutuhkan pengertian secara konseptual dan operasional.

Aktivitas manajemen adalah sebuah rangkaian penggunaan input dari berbagai faktor-faktor produksi untuk melahirkan sebuah output. Aktivitas ini memerlukan konsentrasi aktivitas secara global sehingga kegiatan manajemen dapat diarahkan secara tepat penggunaannya.

valuasi kinerja berhubungan dengan langkah evaluatif dalam gerak-gerak organisasi secara efektif dan efisien memanfaatkan sumberdaya atau faktor-faktor produksi yang dimiliki pada operasional secara optimal. Sebagaimana diketahui bahwa kinerja mengarahkan perhatian pada bagaimana interaktif sumberdaya

bergerak dalam kewajaran aktivitas serta hasilnya (efektif) memberi hasil guna dan daya guna bagi perusahaan atau organisasi.

Ada kecenderungan sebagian manajemen suatu organisasi atau perusahaan memandang kegiatan evaluatif yang banyak dilakukan hanya melihat pada sudut pandang produktivitas. Hal ini sebenarnya sangat relatif karena banyak aspek yang harus menjadi pertimbangan dan dievaluasi untuk mengetahui tingkat kinerja yang harus dicapai. Itulah sebabnya daya guna perlu mendapat perhatian. Tentunya berbagai metode yang dapat digunakan dalam evaluasi kinerja pada suatu organisasi secara khusus kita dapat melihat berbagai proses berhubungan dengan kinerja suatu organisasi.

Permasalahan yang muncul berkenaan dengan penggunaan sumberdaya dalam proses administrasi adalah:

1. Sejauh mana penggunaan sumberdaya dapat digunakan secara efektif dan berhasil guna.
2. Bagaimana pemanfaatan sumberdaya dapat secara efisien memberikan hasil yang optimal.
3. Bagaimana bentuk dan model evaluasi yang digunakan dalam melihat dan menetapkan indikator-indikator kinerja.

Penempatan merupakan kesesuaian antara spesifikasi atau keterampilan akan menghasilkan motivasi bekerja yang tinggi serta kualitas pekerjaan yang baik. Adapun yang berkaitan dengan motivasi kerja diarahkan pada fasilitas penunjang yang diberikan, dan komunikasi baik sesama pegawai, hubungan dengan pimpinan, hubungan dengan rekan kerja dan hubungan dengan masyarakat

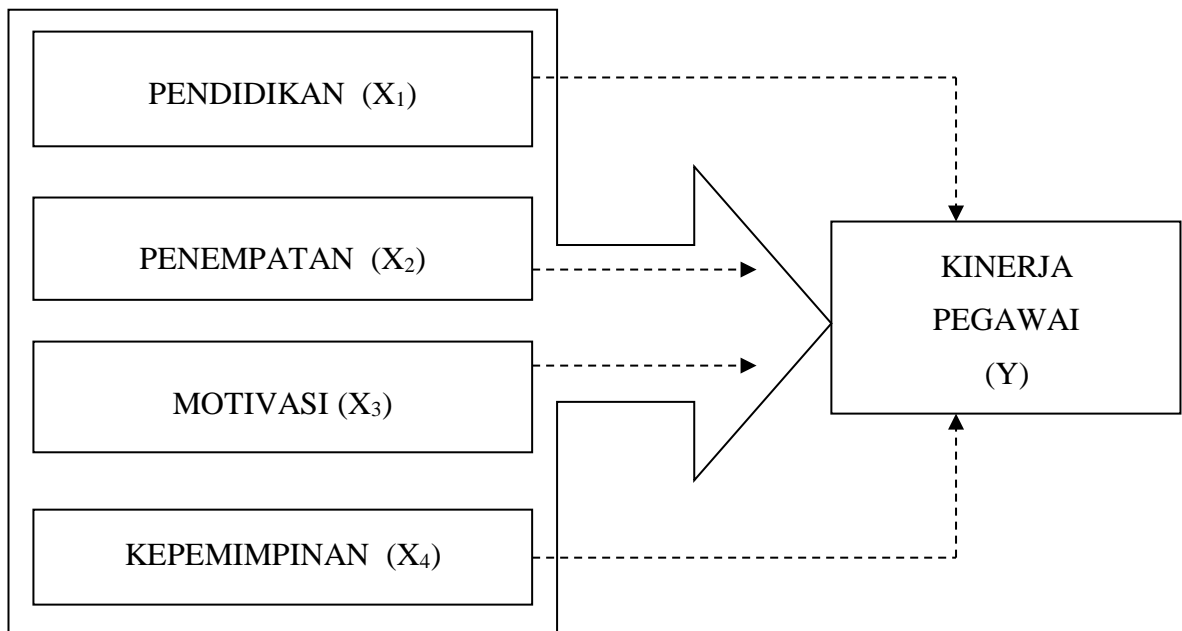
setempat. Pola-pola hubungan ini merupakan aspek-aspek sosial yang akan memberikan dorongan dan kekuatan pada seorang pegawai untuk berprestasi.

Penilaian ini memiliki dua variabel utama yaitu variabel bebas (independent variabel), dan variabel terikat (dependent variabel). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah bahwa kinerja pegawai, sedangkan variabel bebas adalah pendidikan, penempatan dan motivasi kerja. Apabila penempatan pegawai sesuai maka akan mendorong meningkatnya kinerja pegawai. Demikian pula motivasi kerja meningkat akan mendorong peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene. Sebaliknya jika penempatan tidak sesuai dan motivasi yang rendah maka akan mendorong penurunan kinerja.

Dari kerangka pemikiran diatas, maka dapat digambarkan kerangka berfikir sebagai berikut :

Gambar 3.1.

Kerangka Pikir Penelitian



Keterangan :

Garis Lurus —————> Hubungan secara simultan

Garis putus - - - - -> Hubungan secara parsial

### **3.2. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa hipotesis kerja penelitian, yaitu :

1. Diduga ada pengaruh yang signifikan antara pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.
2. Diduga ada pengaruh yang signifikan antara pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.
3. Diduga variabel motivasi yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

### **3.3. Definisi Operasionalisasi Variabel**

Variabel – variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel – variabel independen dilambangkan dengan (X), sedangkan variabel dependen dilambangkan dengan (Y) yang variabel-variabelnya adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan ( $X_1$ )
2. Penempatan ( $X_2$ )
3. Motivasi kerja ( $X_3$ )
4. Kepemimpinan ( $X_4$ )
5. Kinerja pegawai (Y)

Beberapa konsep yang terdapat dalam penulisan ini perlu dijelaskan definisi operasionalnya sebagai berikut :

1. Kinerja adalah proses secara keseluruhan dari sebuah aktivitas kerja dalam jangka waktu tertentu, misalnya 1 tahun. Sedangkan yang diukur kinerjanya adalah pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene. Metode yang dipakai dalam penilaian kinerja adalah metode orientasi masa lalu (*past oriented appraisal method*). Adapun indikator-indikator yang akan diukur mengenai kinerja adalah :
  - a. Penguasaan administrasi.
  - b. Penguasaan lapangan.
  - c. Pengetahuan terhadap metode kerja/prosedur kerja.
  - d. Penilaian terhadap kualitas dan kuantitas pekerjaan.
  - e. Penilaian terhadap kedisiplinan dan ketepatan waktu.
  - f. Kemampuan dalam memberikan laporan.
2. Pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau pelatihan bagi peranannya di masa yang akan datang. Adapun indikator-indikator yang diukur mengenai pendidikan adalah :
  - a. Pendidikan formal
  - b. Pendidikan non formal
3. Penempatan adalah kesesuaian pekerjaan (job) pegawai dengan latar belakang pengetahuan yang dimilikinya dan juga berdasarkan pengalaman kerjanya. Adapun indikator-indikator yang diukur adalah tanggapan responden terhadap :
  - a. Penempatan kerja sekarang.

- b. Penempatan berdasarkan latar belakang pendidikan.
  - c. Penempatan berdasarkan pengalaman kerja.
  - d. Penempatan berdasarkan keahlian.
4. Motivasi kerja yaitu pola hubungan yang dibangun dan dirasakan oleh pegawai terhadap pimpinan, rekan kerja, dan masyarakat. Adapun indikator-indikator yang diukur adalah tanggapan responden terhadap :
- a. Hubungan/komunikasi dengan pimpinan.
  - b. Hubungan/komunikasi dengan rekan kerja.
  - c. Pengetahuan budaya masyarakat setempat.
  - d. Keterlibatan masyarakat terhadap pekerjaan.
5. Kepemimpinan yaitu kemampuan dari seorang pegawai dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam suatu organisasi atau lembaga guna tercapainya tujuan organisasi. Untuk menganalisis variabel ini ( $X_2$ ) akan diukur melalui :
- a. Instruktif
  - b. Konsultatif,
  - c. Partisipatif,

## **BAB IV METODE PENELITIAN**

### **4.1. Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini, pendekatan penelitian yang digunakan peneliti adalah pendekatan kuantitatif, yaitu menitikberatkan pada pengujian hipotesis. Pada pendekatan ini data yang digunakan harus terukur dan hasil kesimpulannya dapat digeneralisasikan, dimana metode pendekatan ini dimulai dengan membuat model analisis, identifikasi variabel, definisi variabel, mengumpulkan data primer dan selanjutnya melakukan analisis terhadap hasil penelitian.

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

Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Majene, selama kurang lebih 3 bulan.

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

Penelitian ini akan mengambil populasi sebanyak 105 orang pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene Sedangkan jumlah sampel yang akan dijadikan obyek penelitian ini sebanyak 95 dengan teknik penarikan sampel random sampling (acak).

### **4.4. Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini untuk variabel terikat dan variabel bebas menggunakan data kualitatif yang dikuantitatifkan dengan



menganalisa kuesioner yang dibagikan kepada responden dan hasil kuesioner tersebut diberi skor antara 1 sampai dengan 5.

Sedangkan sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini sesuai dengan jenis datanya, yaitu :

1. Data primer adalah data yang diperoleh dengan cara wawancara langsung kepada responden yang dilengkapi dengan daftar pertanyaan. Jenis data yang dikumpulkan meliputi antara lain : identitas responden, serta hal-hal lain yang berkaitan dengan kondisi kerja pegawai/pegawai.
2. Data sekunder adalah data yang dikumpulkan dengan cara perolehannya tidak secara langsung dari sumbernya tetapi data yang dikumpulkan melalui studi pustaka dengan mempelajari literatur-literatur, laporan-laporan atau dokumen-dokumen dari divisi kepegawaian yang berkaitan dengan kinerja pegawai/pegawai.

#### **4.5. Prosedur Pengumpulan Data**

##### **4.5.1. Data-data yang Dikumpulkan**

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan sebagai berikut :

1. Data yang diperoleh langsung dari kuesioner yang disebar dan diisi oleh responden.
2. Data sekunder. Data yang dapat diperoleh dari berbagai buku, jurnal, makalah ilmiah dan dokumentasi yang berkaitan dengan organisasi.

#### 4.5.2. Cara Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilaksanakan dengan menyerahkan kuesioner kepada responden, yaitu pegawai/pegawai. Informasi tersebut dapat diperoleh melalui :

1. Menyusun daftar pertanyaan yaitu dengan mengajukan sejumlah pertanyaan kepada responden yang sesuai dengan tujuan penelitian.
2. Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab langsung dengan responden yang dilakukan secara sistematis berdasarkan kuesioner.
3. Observasi yaitu mengadakan pengamatan langsung kepada organisasi yang menjadi objek penelitian.

#### 4.6. Teknik Analisis Data

##### 4.6.1. Uji Validitas

Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir setelah dikurangi dengan item yang diuji. Validitas akan dihitung dengan menggunakan total koefisien korelasi dengan taraf signifikan sebesar 0,05 (5%). Adapun rumus yang digunakan adalah :

$$r_{pq} = \frac{(r_{xy})(sb_y) - (sb_x)}{\sqrt{[(sb_x^2) + (sb_y^2) - (r_{xy})(sb_x)(sb_y) ]}}$$

dimana :

$r_{xy}$  = Momen tangkar yang baru

$r_{pq}$  = Koefisien korelasi bagian total

$sb_y$  = Simpangan baku skor faktor

$sb_x$  = Simpangan baku skor butir

Perhitungan validitas data ini diolah dengan program SPSS. Hasil perhitungan ditunjukkan pada nilai *corrected item total correlation*. Jika nilai *corrected item total correlation*  $> 0,3$  maka item dinyatakan valid. (Solimun, 2014).

#### **4.6.2. Uji Reliabilitas**

Menurut Sugiyono (2014 : 120), instrumen yang reliabel berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Pengujian reliabilitas instrumen dengan consistency dengan teknik Alpha Cronbach.

Model pengukuran yang dimaksud adalah pemeriksaan mengenai reliabilitas dan validitas instrumen. Masrun (2014) menyatakan bahwa bilamana koefisien korelasi antara skor suatu indikator dengan skor total seluruh indikator lebih besar 0,3 ( $r \geq 0,3$ ), maka instrumen tersebut dianggap valid. Sedangkan untuk memeriksa reliabilitas instrumen metode yang sering digunakan adalah koefisien alpha cronbach. Merujuk pada pendapat Malhotra (2014 : 81), suatu instrumen (keseluruhan indikator) dianggap sudah cukup reliabel bilamana  $\alpha > 0,6$ .

#### **4.6.3. Regresi Linier Berganda**

Rumus yang digunakan dari Sudjana (2011), adalah :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

$$Y = \text{Kinerja pegawai}$$

$X_1 =$  Pendidikan

$X_2 =$  Penempatan

$X_3 =$  Motivasi

$X_4 =$  Kepemimpinan

$b_0 =$  Konstanta

$b_{1-4} =$  Koefisien regresi

$e =$  Residual atau random error

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, digunakan koefisien determinasi ( $R^2$ )

Adapun koefisien determinasi adalah :

$$R^2 = \frac{SSR}{SSTotal}$$

dimana :

Jumlah kuadrat regresi = SS Total – SSE

Jumlah kuadrat total = SS Total =  $\sum (Y - \bar{Y})^2$

Jumlah kuadrat total = SSE =  $\sum (Y - \hat{Y})^2$

## 4.7. Uji Hipotesis

### 4.7.1. Uji t

Melakukan uji t, dimana tujuannya untuk menguji tingkat keberartian pengaruh variabel bebas secara parsial. Langkah yang ditempuh, yaitu :

- Menentukan Hipotesis

$H_0 : b_{1-4} = 0$ , dimana artinya tidak ada pengaruh secara parsial dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).

$H_0 : b_{1-4} \neq 0$ , dimana artinya ada pengaruh secara parsial dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).

- Menentukan *level of significant* ( $\alpha$ ) sebesar 5% dan menentukan nilai t dengan *degree of freedom* (df) sebesar (n-k-1)
- Menentukan besarnya nilai  $t_{hitung}$  dengan menggunakan rumus :

$$t_{hitung} = \frac{bk}{sb}$$

dimana :  $bk$  = koefisien regresi variabel  $b_{1-4}$

$sb$  = standar deviasi dari estimasi  $b_{1-4}$

- Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan menolak  $H_a$

#### 4.7.2. Uji F

Melakukan uji F tujuannya untuk menguji tingkat keberartian dari variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Langkah-langkhnya adalah :

- Menentukan Hipotesis

$H_0 : b_{1-4} = 0$ , dimana artinya tidak ada pengaruh secara bersama-sama (simultan) dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).

$H_0 : b_{1-4} \neq 0$ , dimana artinya ada pengaruh secara bersama-sama (simultan) dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen).

- Menentukan *level of significant* ( $\alpha$ ) sebesar 5% dan menentukan nilai  $F_{\text{tabel}}$  dengan *degree of freedom* (df) sebesar  $(n-k-1)$
- Menentukan besarnya nilai  $F_{\text{hitung}}$  dengan menggunakan rumus :

$$F_{\text{hitung}} = \frac{MSR}{MSE} = \frac{MSR}{S^2}$$

dimana :  $MSR$  = Mean Squared Regression

$MSE$  = Mean Squared Residual

- Membandingkan nilai  $F_{\text{hitung}}$  dan  $F_{\text{tabel}}$

Jika  $F_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$

Jika  $F_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  diterima dan menolak  $H_a$

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

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

Sekretariat Daerah Kabupaten Majene dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah Susunan Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Majene terdiri atas Sekretaris Daerah, 3 (tiga) Asisten dan 11 (Sebelas) Bagian dan 33 Sub Bagian dan 3 (tiga) Staf Ahli Bupati yaitu :

1. Sekretaris Daerah
2. Asisten
  - a. Asisten Pemerintahan
  - b. Asisten Pembangunan
  - c. Asisten Administrasi dan Umum
3. Bagian
  - a. Bagian Pemerintahan
  - b. Bagian Hukum
  - c. Bagian Hubungan Masyarakat
  - d. Bagian Ekonomi dan Pembangunan
  - e. Bagian Kesejahteraan Rakyat
  - f. Bagian Kerja Sama
  - g. Bagian Layanan Pengadaan

- h. Bagian Keuangan
- i. Bagian Organisasi dan Kepegawaian
- j. Bagian Umum
- k. Bagian Korpri

Visi Sekretariat Daerah Kabupaten Majene adalah : “ *Terwujudnya Kualitas Koordinasi dan Administrasi Pemerintah yang Profesional, produktif dan proaktif*“

Untuk mencapai Visi tersebut diatas, maka Misi yang akan dilaksanakan sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kualitas koordinasi ;
- b. Meningkatkan manajemen pembangunan daerah ;
- c. Peningkatan akses informasi pemerintahan yang transparansi, akuntabel dan peartisipatif;
- d. Meningkatkan sumber daya aparatur ;
- e. Meningkatkan kualitas sistem pelayanan public,
- f. Membangun kerjasama antar daerah dan pihak ketiga,
- g. Meningkatkan sistem Administrasi Pemerintah daerah yang Handal dan Tanggap terhadap aspirasi masyarakat.

#### **5.1.2. Identitas Responden**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 95 orang responden pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sebagaimana dimaksud dalam metode penelitian, maka diperoleh beberapa karakteristik-karakteristik secara umum yaitu bahwa dari 95 orang responden tersebut sebagian besar adalah



berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 63 orang atau 66,32% persen dan sisanya sebanyak 32 orang atau sekitar 33,68% persen yang berjenis kelamin laki-laki.

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

Tabel 5.1.  
Sebaran Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Perempuan	63	66,32
2.	Laki-Laki	32	33,68
	Total	95	100,00

Sumber : Data Diolah, 2019

Tabel berikut ini akan memperlihatkan sebaran responden menurut kelompok umur yang ada pada Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

Tabel 5.2.  
Sebaran Responden Menurut Kelompok Umur

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 25	13	13,68
2.	26 – 30	22	23,16
3.	31 – 40	38	40,00
4.	41 – 50	14	14,74
5.	> 50	8	8,42
	Total	95	100,00

Sumber : Data Diolah, 2019

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kelompok umur yang terbanyak adalah antara umur 31 - 40 tahun dengan jumlah 38 orang responden atau sekitar 40%, sedangkan kelompok umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu antara umur diatas 50 tahun yang hanya berjumlah 8 orang atau 8,42% saja. Adapun dari pengelompokan responden menurut umur maka umur termuda adalah 22 tahun dan umur tertua adalah 58 tahun. Sebaran responden menurut masa kerjanya dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

Tabel 5.3.  
Sebaran Responden Menurut Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 10	15	15,79
2.	11 – 20	25	26,32
3.	21 – 25	38	40,00
4.	26 – 30	17	17,89
	Total	95	100,00

Sumber : Data Diolah, 2019

Apabila dilihat dari masa kerja pegawai pada Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene maka pegawai yang paling lama masa kerjanya adalah 28 tahun, sedangkan masa kerja yang paling sedikit adalah 2 tahun. Dilihat dari distribusi responden menurut masa kerjanya maka masa kerjanya yang paling banyak jumlahnya yaitu 38 orang responden atau 40,00 % adalah antara 21 sampai 25 tahun. Adapun masa kerja yang paling sedikit jumlahnya yaitu hanya terdapat 15 orang responden atau 15,79 % saja adalah dibawah 10 tahun.

Berdasarkan uraian dan tabel distribusi frekuensi sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, dapat diperoleh gambaran tentang profil dari responden yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini.

### 5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi atau gambaran statistik tentang indikator masing-masing variabel akan diuraikan dibawah ini, untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden untuk kategori pada masing-masing variabel sebagai berikut :

#### A. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Defenisi operasional variabel peningkatan tenaga kerja seperti yang dikemukakan sebelumnya adalah gambaran mengenai apakah ada inisiatif dalam melakukan perubahan pada metode dan prosedur kerja. Untuk variabel kinerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan tujuh indikator yang keterangannya dapat diperhatikan lampiran 1, seperti terlihat pada Tabel 5.4

Tabel 5.4  
Distribusi frekuensi jawaban responden terhadap  
Indikator-indikator Variabel kinerja pegawai

No.	Strategi	Frekuensi Relatif (%)					
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
1.	Sangat tidak setuju	0	0	0	0	0	0
2.	Tidak Setuju	0	0	11,60	0	0	0
3.	Ragu-Ragu	1,10	2,10	24,20	2,10	8,40	1,10
4.	Setuju	25,30	42,10	52,60	32,60	28,40	32,60
5.	Sangat Setuju	73,70	55,80	11,60	65,30	63,20	66,30
	Jumlah	100	100	100	100	100	100

Sumber : Data Diolah, 2019

Pada Tabel 5.4 di atas ditetapkan informasi bahwa indikator Y.1 yaitu Anda selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti sehingga tidak terdapat kesalahan, 0% dari 95 responden yang menjawab sangat tidak setuju, sedangkan 0 orang (0%) menjawab tidak setuju, dan 1 orang (1,10%) menjawab ragu-ragu, 24 orang responden atau (25,30%) menjawab setuju, 70 orang atau (73,70%) responden menjawab sangat setuju.

Pada indikator Y.2 yaitu Anda memiliki pemahaman dan keterampilan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Jawaban sangat tidak setuju dan tidak setuju masing-masing 0%, sedang untuk kategori ragu-ragu dijawab 2 orang (2,10%), sementara yang menjawab setuju 40 orang (42,10%), menjawab sangat setuju 53 orang atau (55,80%).

Pada indikator Y.3 yaitu Pekerjaan yang Anda lakukan selalu mencapai target yang telah ditentukan, jawaban sangat tidak setuju sebanyak 0% dan tidak setuju sebanyak 11 orang (11,60%), untuk kategori ragu-ragu dijawab 23 orang responden atau (24,20%), sedang untuk kategori setuju dijawab 50 orang (52,60%), sedangkan yang menjawab sangat setuju 11 orang (11,60%).

Pada indikator Y.4 yaitu Masyarakat tidak menunggu lama saat sedang melakukan pelayanan dengan Anda, jawaban sangat tidak setuju dan tidak setuju tidak ada responden yang menjawab atau 0%, sedang untuk kategori ragu-ragu dijawab 2 orang (2,10%), untuk kategori setuju dijawab 31 orang atau 32,60%, sedangkan untuk kategori sangat setuju dijawab 62 orang (65,30%).

Pada indikator Y.5 yaitu Anda mampu menggunakan fasilitas di tempat kerja seperti internet, PC dan sebagainya sebagai penunjang pekerjaan Anda,

jawaban responden yang menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju 0%, sedang yang menjawab ragu-ragu 8 orang (8,40%), sedangkan yang menjawab setuju 27 orang atau (28,40%), sedangkan yang menjawab sangat setuju 60 orang (63,20%).

Pada indikator Y.6 yaitu Anda selalu melakukan pekerjaan dengan baik dan sungguh-sungguh walau tidak adanya pengawasan dari atasan, jawaban responden yang menjawab kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0%, sedang yang menjawab ragu-ragu 1 orang (1,10%), untuk yang menjawab kategori setuju 31 orang (32,60%), untuk yang menjawab sangat setuju 63 orang atau 66,30%.

## B. Variabel Pendidikan (X<sub>1</sub>)

Gambaran hasil pengumpulan kuesioner untuk variabel pendidikan yang diukur dengan tiga indikator seperti diuraikan pada Tabel 5.5 berikut ini :

Tabel 5.5  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap  
Indikator-Indikator Variabel Pendidikan

No.	Kategori	Frekuensi Relatif (%)					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
1.	Sangat tidak setuju	0	0	0	0	8,70	0
2.	Tidak Setuju	2,10	2,10	4,20	0	33,70	0
3.	Ragu-Ragu	0	2,10	7,40	8,40	13,70	4,20
4.	Setuju	48,40	84,20	53,70	28,40	41,10	85,30
5.	Sangat Setuju	49,50	11,60	34,70	63,20	3,20	10,50
	Jumlah	100	100	100	100	100	100

Sumber : Data Primer diolah

Tanggapan responden terhadap variabel pendidikan (X<sub>1.1</sub>) dari Tabel 5.5 menunjukkan bahwa Saya telah menempuh pendidikan formal yang memadai

dari 95 responden yang menjawab sangat tidak setuju 0% dan tidak setuju sebanyak 2 orang responden atau (2,10%), sedangkan kategori ragu-ragu 0 responden menjawab atau 0,00%, sedang kategori setuju 46 orang (48,40%), untuk yang menjawab sangat setuju 47 orang (49,50%).

Pada indikator X1.2 yaitu Ilmu yang saya pelajari relevan dengan pekerjaan saya saat ini, dari kategori atas jawaban responden sangat tidak setuju sebanyak 0%, dan kategori tidak setuju menjawab sebanyak 2 orang responden atau 2,10% dan dan kategori ragu-ragu sebanyak 2 orang responden atau 2,10%, sedang yang menjawab, untuk kategori setuju responden menjawab 80 orang atau 84,20 %, sedangkan untuk kategori sangat setuju 11 orang (11,6%).

Pada indikator X1.3 yaitu Kemampuan akademis yang saya miliki sangat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan saya jawaban responden terhadap kategori sangat tidak setuju sebanyak 0% dan untuk kategori tidak setuju sebanyak 4 orang responden atau 4,20%, ragu-ragu 7 orang (7,40%), sedangkan setuju jawaban responden 51 orang (53,7%), untuk kategori sangat setuju 33 orang (34,7%).

Pada indikator X1.4 yaitu Materi dalam menempuh pendidikan sesuai dengan kebutuhan saya, sehingga mampu menunjang pekerjaan yang saya lakukan jawaban responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0%, sedang ragu-ragu 8 orang (8,40%), sedangkan setuju jawaban responden sebanyak 27 orang (28,40%), untuk kategori sangat setuju 60 orang (63,20%)

Pada indikator X1.5 yaitu Materi yang diberikan lengkap dan dapat dengan mudah dipahami jawaban responden terhadap kategori sangat tidak setuju

sebanyak 8 orang responden atau (8,70%) dan untuk kategori tidak setuju sebanyak 32 orang responden atau (33,70%), sedangkan ragu-ragu 17 orang (13,70%), sedangkan setuju jawaban responden 39 orang (41,10%), untuk kategori sangat setuju 3 orang (3,20%)

Pada indikator X1.6 yaitu Setelah mengikuti pendidikan, saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah dan cepat jawaban responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0%, sedangkan ragu-ragu 4 orang (4,20%), sedangkan setuju jawaban responden 81 orang (85,30%), untuk kategori sangat setuju 10 orang (10,50%)

Hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa faktor pendidikan berpengaruh secara signifikan dan berpengaruh positif baik secara parsial ataupun simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai, dengan demikian menunjukkan bahwa pengaruh faktor pendidikan ditingkatkan, maka peningkatan kinerja pegawai meningkat. Misalkan dari tiga indikator yang ada pada variabel ditingkatkan secara kuantitatif maupun kualitatif maka kinerja pegawai meningkat pula.

### **C. Variabel Penempatan ( $X_2$ )**

Variabel penempatan diartikan sebagai penempatan yang dilakukan dan diikuti oleh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene Tanggapan responden terhadap indikator-indikator yang diukur tercantum pada Tabel 5.6 berikut :

Tabel 5.6  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap  
Indikator-Indikator Variabel Penempatan

No.	Kategori	Frekuensi Relatif (%)					
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
1.	Sangat tidak setuju	0	0	0	0	0	0
2.	Tidak Setuju	0	0	0	2,10	0	0
3.	Ragu-ragu	2,10	2,10	14,70	2,10	5,30	6,30
4.	Setuju	32,60	28,40	23,20	84,20	44,20	42,10
5.	Sangat Setuju	65,30	69,50	62,10	11,60	50,50	51,60
	Jumlah	100	100	100	100	100	100

Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan Tabel 5. nampak bahwa tanggapan responden terhadap kategori X2.1 yakni Saya memiliki prestasi akademis yang sangat memuaskan dan relevan dengan penempatan tugas. Responden menjawab sangat tidak setuju dan tidak setuju 0%, sedang yang menjawab Ragu-ragu 2 orang (2,10%), sedangkan kategori jawaban setuju 31 orang (32,60%), untuk kategori sangat setuju responden yang menjawab 62 orang (65,30%).

Pada indikator X2.2. yaitu materi Usia yang saya miliki saat ini mendukung untuk menempati posisi saya sekarang ini, maka jawaban responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0%, sedang kategori ragu-ragu 2 orang (2,10%), sedang kategori setuju 27 orang (28,40%), untuk kategori sangat setuju 66 orang (69,50%).

Pada Indikator X2.3 yaitu Kesehatan fisik saya mendukung untuk posisi saya sekarang maka jawaban responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0%, sedang yang menjawab ragu-ragu sebanyak 14 orang (14,70%), sedangkan yang menjawab setuju 22 orang (23,20%), untuk tanggapan responden pada kategori sangat setuju 59 orang (62,10%).

Pada indikator X2.4 jawaban responden terhadap Pengalaman kerja yang saya miliki sebelumnya relevan dengan posisi saya saat ini responden menjawab



dengan kategori sangat tidak setuju 0% dan untuk kategori tidak setuju sebanyak 2 orang responden atau 2,10%, sedang yang menjawab ragu-ragu 2 orang atau 2,10%, sedangkan yang menjawab setuju 80 orang (84,20%), untuk jawaban sangat setuju adalah sebanyak 11 orang (11,6%).

Pada indikator X2.5 jawaban responden terhadap Kesehatan mental saya sangat mendukung untuk menempati posisi pekerjaan saya responden menjawab dengan kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0%, sedang yang menjawab ragu-ragu 5 orang atau 5,30%, sedangkan yang menjawab setuju 42 orang (44,20%), untuk jawaban sangat setuju adalah sebanyak 48 orang (50,50%).

Pada indikator X2.6 jawaban responden terhadap Saya menyukai tantangan sehingga sangat cocok dengan penempatan saya saat ini responden menjawab dengan kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0%, sedang yang menjawab ragu-ragu 6 orang atau 6,30%, sedangkan yang menjawab setuju 40 orang (42,10%), untuk jawaban sangat setuju adalah sebanyak 49 orang (51,60%).

Hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa faktor penempatan berpengaruh secara signifikan dan berpengaruh positif baik secara parsial ataupun simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai, dengan demikian menunjukkan bahwa pengaruh faktor penempatan terhadap kinerja pegawai searah. Artinya apabila faktor penempatan ditingkatkan, maka peningkatan kinerja pegawai meningkat. Misalkan dari empat indikator yang ada pada variabel ditingkatkan secara kuantitatif maupun kualitatif maka kinerja pegawai meningkat pula.

#### **D. Variabel Motivasi (X<sub>3</sub>)**

Defenisi operasional pada variabel motivasi, adalah adanya dorongan motivasi dari pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene untuk meningkatkan kinerjanya. Tanggapan responden atas indikator-indikator yang diukur tercantum pada Tabel 5.7 berikut :

Tabel 5.7  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap  
Indikator-Indikator Variabel Motivasi

No.	Kategori	Frekuensi Relatif (%)					
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
1.	Sangat tidak setuju	0	0	0	0	0	0
2.	Tidak Setuju	0	0	0	0	0	0
3.	Ragu-ragu	0	2,10	4,20	4,20	4,20	1,10
4.	Setuju	40,00	42,10	17,90	37,90	23,20	45,30
5.	Sangat Setuju	60,00	55,80	77,90	57,90	72,60	58,70
	Jumlah	100	100	100	100	100	100

Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan Tabel 5.7, nampak bahwa tanggapan responden terhadap indikator X3.1, yaitu deskripsi Saya senang dengan pekerjaan yang menarik dan menantang, maka jawaban responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju dan ragu-ragu (0%), sedang yang menjawab setuju 38 orang (40,00%), untuk jawaban responden terhadap kategori sangat setuju 57 orang atau (60,00%).

Pada indikator X3.2, yaitu Saya menerima Tunjangan tambahan berdasarkan prestasi kerja dan tanggung jawab saya terhadap pekerjaan, jawaban responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0%, sedang yang menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang (2,10%), sedangkan responden yang menjawab setuju 40 orang (42,10%), untuk kategori sangat setuju 53 orang (55,80%).

Pada indikator X3.3, yaitu Saya senang dengan penilaian untuk promosi berdasarkan prestasi dan hasil kerja karyawan, tanggapan responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0% sedangkan untuk kategori ragu-ragu responden menjawab sebanyak 4 orang atau (4,20%) untuk kategori setuju 17 orang (17,90%), untuk kategori sangat setuju 74 orang (77,90%).

Pada indikator X3.4, yaitu Saya senang dengan atasan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi, tanggapan responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0% sedangkan untuk kategori ragu-ragu responden menjawab sebanyak 4 orang atau (4,20%) untuk kategori setuju 36 orang (37,90%), untuk kategori sangat setuju 55 orang (57,90%).

Pada indikator X3.5, yaitu Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat memberikan solusi ketika ada masalah kerja, tanggapan responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0% sedangkan untuk kategori ragu-ragu responden menjawab sebanyak 4 orang atau (4,20%) untuk kategori setuju 22 orang (23,20%), untuk kategori sangat setuju 69 orang (72,60%).

Pada indikator X3.6, yaitu Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya, tanggapan responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0% sedangkan untuk kategori ragu-ragu responden menjawab sebanyak 1 orang atau (1,10%) untuk kategori setuju 43 orang (45,30%), untuk kategori sangat setuju 51 orang (53,70%).

Hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa faktor motivasi berpengaruh secara signifikan dan berpengaruh positif baik secara parsial ataupun

simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai, dengan demikian menunjukkan bahwa pengaruh faktor motivasi terhadap kinerja pegawai searah. Artinya apabila faktor motivasi ditingkatkan, maka peningkatan kinerja pegawai meningkat. Misalkan dari tiga indikator yang ada pada variabel ditingkatkan secara kuantitatif maupun kualitatif maka kinerja pegawai meningkat pula.

#### D. Variabel Kepemimpinan (X<sub>4</sub>)

Defenisi operasional pada variabel kemampuan dari seorang pegawai dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan dalam suatu organisasi atau lembaga guna tercapainya tujuan organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Majene. Tanggapan responden atas indikator-indikator yang diukur tercantum pada Tabel 5.8 berikut :

Tabel 5.8  
Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap  
Indikator-Indikator Variabel Kepemimpinan (X<sub>4</sub>)

No.	Kategori	Frekuensi Relatif (%)					
		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6
1.	Sangat tidak setuju	0	8,40	0	0	0	0
2.	Tidak Setuju	2,10	33,70	2,10	0	0	0
3.	Ragu-ragu	0	13,70	2,10	2,10	4,20	11,60
4.	Setuju	48,40	41,10	84,20	28,40	37,90	24,20
5.	Sangat Setuju	49,50	3,20	11,60	69,50	57,90	11,60
	Jumlah	100	100	100	100	100	100

Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan Tabel 5.8, nampak bahwa tanggapan responden terhadap indikator X4.1, yaitu deskripsi Pimpinan saya jika bertindak/mengambil kebijakan berkonsultasi dengan bawahan, maka jawaban responden terhadap kategori sangat tidak setuju 0% dan untuk kategori tidak setuju sebanyak 2 orang responden atau

2,10%, sedang yang menjawab Ragu-ragu sebanyak (0%), sedang yang menjawab setuju 46 orang (48,40%), untuk jawaban responden terhadap kategori sangat setuju 47 orang atau (49,50%)

Pada indikator X4.2, yaitu Pimpinan saya meminta pendapat bawahan terlebih dahulu mengenai permasalahan-permasalahan penting sebelum diputuskan, jawaban responden terhadap kategori sangat tidak setuju sebanyak 8 orang atau (8,40%) dan kategori tidak setuju sebanyak 32 orang atau (33,70%), sedang yang menjawab Ragu-ragu 13 orang (13,70%), sedangkan responden yang menjawab setuju 39 orang (41,10%), untuk kategori sangat setuju 3 orang (3,20%).

Pada indikator X3.3, yaitu Pimpinan saya membuat bawahan merasa tidak canggung ketika berbicara dengannya, tanggapan responden terhadap kategori sangat tidak setuju 0% dan tidak setuju sebanyak 2 orang atau (2,10%) sedang yang menjawab Ragu-ragu 2 orang (2,10%), sedang untuk kategori setuju 80 orang (84,20%), untuk kategori sangat setuju 11 orang (11,60%).

Pada indikator X3.4, yaitu Pimpinan saya memperhatikan kesejahteraan bawahan, tanggapan responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju 0% sedang yang menjawab Ragu-ragu 2 orang (2,10%), sedang untuk kategori setuju 27 orang (28,40%), untuk kategori sangat setuju 66 orang (69,50%).

Pada indikator X3.5, yaitu Pimpinan saya selalu memaparkan sesuatu secara mendetail dan dengan sejelas-jelasnya sehingga tidak ada lagi yang perlu ditanyakan, tanggapan responden terhadap kategori sangat tidak setuju dan tidak

setuju (0%) sedang yang menjawab Ragu-ragu 4 orang (4,20%), sedang untuk kategori setuju 36 orang (37,90%), untuk kategori sangat setuju 55 orang (57,90%).

Pada indikator X3.6, yaitu Pimpinan saya tidak mementingkan diri sendiri, tanggapan responden terhadap kategori sangat tidak setuju 0% dan kategori tidak setuju 11 orang responden atau (11,6%) sedang yang menjawab Ragu-ragu 23 orang (24,20%), sedang untuk kategori setuju 50 orang (52,60%), untuk kategori sangat setuju 11 orang (11,60%).

Hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa faktor motivasi berpengaruh secara signifikan dan berpengaruh positif baik secara parsial ataupun simultan terhadap peningkatan kinerja pegawai, dengan demikian menunjukkan bahwa pengaruh faktor motivasi terhadap kinerja pegawai searah. Artinya apabila faktor motivasi ditingkatkan, maka peningkatan kinerja pegawai meningkat. Misalkan dari tiga indikator yang ada pada variabel ditingkatkan secara kuantitatif maupun kualitatif maka kinerja pegawai meningkat pula.

#### **5.1.4. Uji Validitas dan Reliabilitas**

##### **1. Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, formulasi koefisien yang digunakan adalah *Pearson Product Moment Test* dengan program SPSS ver. 21.0. seperti yang tampak pada Tabel 5.9. Menurut Sugiyono (2001 : 123), korelasi antara skor total item adalah merupakan interpretasi dengan mengkonsultasikan nilai  $r$  kritis. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  kritis, maka instrumen dinyatakan valid. Dari uji validitas

yang dilakukan terhadap skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian ini, maka didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai *Corrected Item Total Correlation* positif di atas angka 0,30.

Tabel 5.9  
Hasil Uji Item Variabel

Variabel	Item	Korelasi Item Total	R Kritis	Keterangan
----------	------	---------------------	----------	------------

Kinerja Pegawai (Y)	1	0,305	0,30	Valid
	2	0,356	0,30	Valid
	3	0,331	0,30	Valid
	4	0,320	0,30	Valid
	5	0,331	0,30	Valid
	6	0,404	0,30	Valid
Pendidikan (X <sub>1</sub> )	1	0,340	0,30	Valid
	2	0,395	0,30	Valid
	3	0,396	0,30	Valid
	4	0,428	0,30	Valid
	5	0,396	0,30	Valid
	6	0,324	0,30	Valid
Penempatan (X <sub>2</sub> )	1	0,360	0,30	Valid
	2	0,399	0,30	Valid
	3	0,382	0,30	Valid
	4	0,309	0,30	Valid
	5	0,310	0,30	Valid
	6	0,375	0,30	Valid
Motivasi (X <sub>3</sub> )	1	0,313	0,30	Valid
	2	0,311	0,30	Valid
	3	0,300	0,30	Valid
	4	0,378	0,30	Valid
	5	0,339	0,30	Valid
	6	0,304	0,30	Valid
Kepemimpinan (X <sub>4</sub> )	1	0,339	0,30	Valid
	2	0,485	0,30	Valid
	3	0,394	0,30	Valid
	4	0,382	0,30	Valid
	5	0,389	0,30	Valid
	6	0,310	0,30	Valid

Sumber: Lampiran

## 2. Uji Reliabilitas



Pengujian reliabilitas dengan internal consistency dilakukan dengan cara menguji instrumen hanya sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan Cronbach's Alpha. Konsep reliabilitas menurut pendekatan ini adalah konsistensi antara item-item dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan antar item pertanyaan dalam suatu instrumen untuk mengukur Variabel tertentu menunjukkan tingkat reliabilitas konsistensi internal instrumen yang bersangkutan. Dari hasil pengolahan data, nilai alpha masing-masing Variabel dapat dilihat pada Tabel 5.10. sebagai berikut :

Tabel 5.10  
Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel

Nama Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0,676	Reliabel
Pendidikan (X <sub>1</sub> )	0,632	Reliabel
Penempatan (X <sub>2</sub> )	0,613	Reliabel
Motivasi (X <sub>3</sub> )	0,606	Reliabel
Kepemimpinan (X <sub>4</sub> )	0.608	Reliabel

Sumber: Lampiran

Hasil pengolahan data melalui program analisa data SPSS ver. 21.0 maka dapat dilihat nilai *Alpha Cronbach* masing-masing variabel yang meliputi pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan mempunyai nilai masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 yang dapat diartikan masing-masing variabel yang ada dapat dikatakan memenuhi persyaratan atau variabel tersebut bisa dikatakan reliabel.

#### 5.1.5. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan asumsi persamaannya sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

X<sub>1</sub> = Pendidikan

X<sub>2</sub> = Penempatan

X<sub>3</sub> = Motivasi

X<sub>4</sub> = Kepemimpinan

b<sub>0</sub> = Konstanta

b<sub>1-5</sub> = Koefisien regresi

e = Residual atau random error

Dengan menggunakan alat bantu program analisa data SPSS Ver. 15 maka diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel yang meliputi pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan, dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 5.11

## Hasil Perhitungan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	62.537	10.817		3.596	.001
Pendidikan	.339	.134	.290	3.522	.003
1 Penempatan	.151	.119	.128	3.269	.004
Motivasi	.115	.126	.099	3.914	.363
Kepemimpinan	.474	.148	.432	3.202	.002

Berdasarkan hasil print out SPSS diperoleh koefisien dalam perhitungan regresi di atas, maka persamaan regresinya menjadi :

$$Y = 62,537 + 0,339X_1 + 0,151X_2 + 0,115X_3 + 0,474X_4$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 62,537 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan nilainya tetap/konstan maka peningkatan kinerja pegawai mempunyai nilai sebesar 62,537.
2. Nilai koefisien regresi pendidikan ( $X_1$ ) sebesar 0,339 berarti ada pengaruh positif pendidikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sebesar 0,339 sehingga apabila skor pendidikan naik 1 satuan maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sebesar 0,339 satuan.
3. Nilai koefisien regresi Penempatan ( $X_2$ ) sebesar 0,151 berarti ada pengaruh positif Penempatan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah

Kabupaten Majene sebesar 0,151 sehingga apabila skor Penempatan naik 1 satuan maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sebesar 0,151 satuan.

4. Nilai koefisien regresi motivasi ( $X_3$ ) sebesar 0,115 berarti ada pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sebesar 0,115 sehingga apabila skor motivasi naik 1 satuan maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sebesar 0,115 satuan.
5. Nilai koefisien regresi Kepemimpinan ( $X_4$ ) sebesar 0,474 berarti ada pengaruh positif Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sebesar 0,474 sehingga apabila skor Kepemimpinan naik 1 satuan maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sebesar 0,474 satuan.

#### **5.1.6. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik dari persamaan regresi linear berganda di atas dibuktikan dengan menguji.

##### **A. Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas berfungsi untuk mendeteksi ada atau tidak adanya gejala multikolinearitas dengan menggunakan besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diolah menggunakan alat bantu program analisa data SPSS ver. 21 dimana nilai VIF dari masing-masing variabel bebas mempunyai nilai diantara 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh). Berdasarkan Tabel 5.12. dapat dijabarkan nilai VIF masing-masing variabel sebagai berikut :

Tabel 5.12.  
 Hasil Uji Multikolinearitas

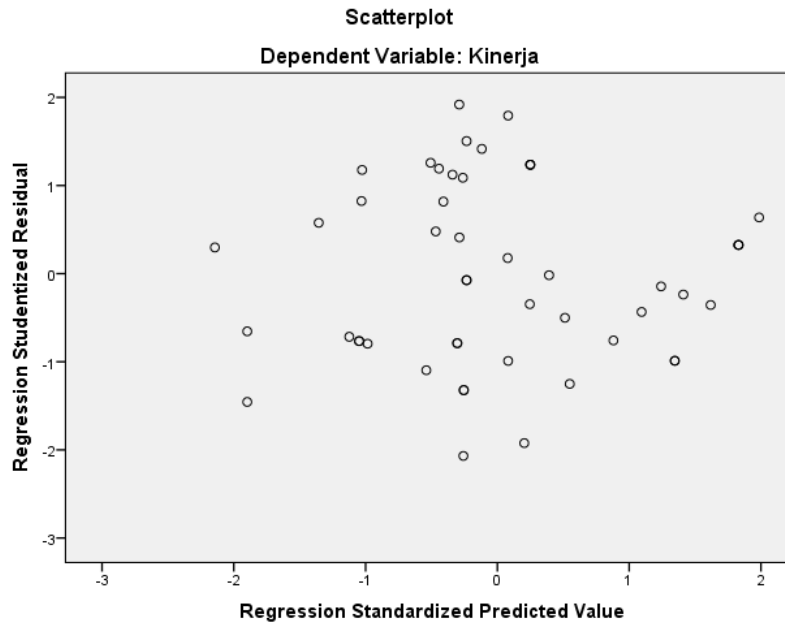
Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	62.537	10.817		3.596	.001		
1 X1	.339	.134	.290	3.522	.003	.646	1.548
X2	.151	.119	.128	3.269	.004	.837	1.195
X3	.115	.126	.099	3.914	.363	.729	1.371
X4	.474	.148	.432	3.202	.002	.470	2.126

Sumber : Data Diolah, 2019

### B. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pengganggu mempunyai varians yang sama atau tidak. Suatu persamaan regresi dikatakan mempunyai heterokedastisitas apabila dalam hasil pengolahan data menggunakan SPSS ver. 21 tidak menggambarkan suatu pola yang sama dan membentuk suatu garis lurus atau bisa dikatakan bersifat homokedastik. Dalam penelitian ini gambar grafik scatter plot dapat ditampilkan dalam gambar 5.1.

Gambar 5.1.  
Grafik Scatter Plot



Sumber : Data Diolah, 2019

Dalam penampilan gambar grafik *Scatter Plot* menunjukkan pola penyebaran pada titik-titiknya dan tidak membentuk suatu pola tertentu sehingga dalam penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung heterokedastisitas.

### C. Autokorelasi

Autokorelasi merupakan suatu keadaan dimana variabel pengganggu pada periode yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan nilai Durbin-Watson. Apabila nilai Durbin-Watson dalam penelitian ini mendekati 2 (dua) maka bisa dikatakan bahwa penelitian ini tidak mengandung autokorelasi. Hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari analisa pengolahan data menggunakan SPSS ver. 21 menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson berjumlah 1,085 sehingga penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung autokorelasi.

Tabel 5.13  
 Hasil Uji Autokorelasi

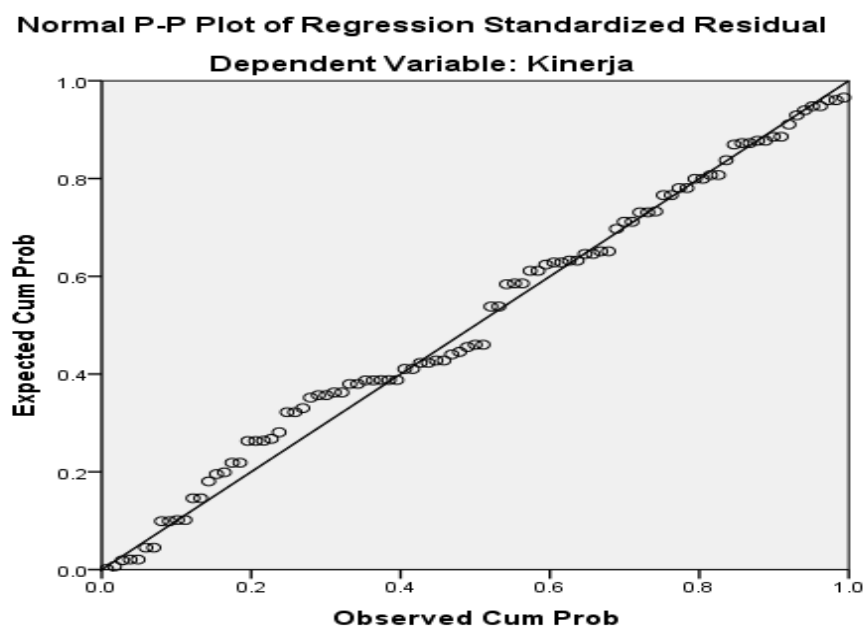
Model Summary <sup>b</sup>										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.481	.831	.197	31.83044	.231	6.757	4	90	.000	1.085

Sumber : Data Diolah, 2019

#### D. Normalitas

Untuk mengetahui hasil perhitungan bersifat normalitas dapat dilakukan dengan melihat gambar histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Dalam penelitian ini terlihat bahwa untuk pengujian normalitas menunjukkan sifat normal dengan ditampilkannya diagram probability plot yang membentuk pola garis lurus seperti yang terlihat dalam gambar 5.2 berikut ini :

Gambar 5.2.  
 Uji Normalitas



### 5.1.7. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang berkembang saat ini maka dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa pengujian, yaitu :

- Uji F (Pengujian secara simultan)
- Uji t (Pengujian secara parsial)
- Uji Beta (Pengujian secara dominan)

Dengan dibantu menggunakan program analisa pengolahan data SPSS Ver. 21., yang dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut :

#### A. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji F berfungsi untuk menguji variabel pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan, apakah dari keempat variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene. Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data SPSS ver. 21 yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.14. berikut :

Tabel 5.14  
Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27382.480	4	6845.620	6.757	.000
	Residual	91185.941	90	1013.177		
	Total	118568.421	94			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X2, X3, X1

Sumber : Data Diolah, 2019



Berdasarkan hasil perhitungan SPSS ver. 21 yang dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

a) Merumuskan Hipotesis

$H_0 : b_i = 0$ , artinya variabel independen (X) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

$H_a: b_i \neq 0$ , variabel independen (X) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

b) Menghitung nilai  $F_{hitung}$

Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui  $F_{hitung}$  sebesar 6.757 dengan signifikan 0,000.

c) Menentukan kriteria penerimaan

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah = 0,05 atau dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan  $df (n-k-1) = 90$  dan ditentukan nilai  $F_{tabel} = 2,47$ .

d) Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$

Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 6,757, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung} = 6,757$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,47$  atau bisa dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## B. Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel secara parsial atau sendiri-sendiri variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat digunakan uji t. Ini dapat dilihat dalam hasil analisa pengolahan data SPSS ver. 15 yang tertuang dalam Tabel 5.15 berikut :

Tabel 5.15  
Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	62.537	10.817		3.596	.001		
X1	.339	.134	.290	3.522	.003	.646	1.548
X2	.151	.119	.128	3.269	.004	.837	1.195
X3	.115	.126	.099	3.914	.363	.729	1.371
X4	.474	.148	.432	3.202	.002	.470	2.126

Sumber : Data Diolah, 2019

Adapun hasil uji t masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh pendidikan ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene (Y)
  - a) Merumuskan hipotesis
    - $H_0 : b_1 = 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel pendidikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

- $H_1 : b_1 \neq 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel pendidikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

b) Menghitung nilai  $t$  test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 21 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel pendidikan sebesar 3,522 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,003.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 90$ . yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 2,632.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,522. lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,632 yang berarti variabel pendidikan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

2. Pengaruh Penempatan ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene ( $Y$ )

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_2 = 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel Penempatan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

- $H_1 : b_2 \neq 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel Penempatan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

b) Menghitung nilai  $t$  test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 21 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel Penempatan sebesar 3,269 dengan tingkat signifikan sebesar 0,004

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 90$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 2,632.

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,269 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,632 yang berarti variabel Penempatan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

3. Pengaruh motivasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene ( $Y$ )

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_3 = 0$ , artinya  $X_3$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

- $H_1 : b_3 \neq 0$ , artinya  $X_3$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

b) Menghitung nilai  $t$  test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 21 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel motivasi sebesar 3,914 dengan tingkat signifikan sebesar 0,363.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 90$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 2,632

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,914 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,632 yang berarti variabel motivasi tidak signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

4. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_4$ ) terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene ( $Y$ )

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_4 = 0$ , artinya  $X_4$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

- $H_1 : b_4 \neq 0$ , artinya  $X_4$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene

b) Menghitung nilai  $t$  test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 21 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel Kepemimpinan sebesar 3,202. dengan tingkat signifikan sebesar 0,002

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 90$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 2,632

d) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,202 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,632 yang berarti variabel Kepemimpinan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

Dari uraian uji  $t$  dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 21 maka diketahui bahwa keempat variabel bebas/independen ( $X$ ) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene dengan ringkasan sebagai berikut :

- Variabel Pendidikan ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,522 > t_{tabel} 2,632$
- Variabel Penempatan ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,269 > t_{tabel} 2,632$
- Variabel Motivasi ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,914 > t_{tabel} 2,632$
- Variabel Kepemimpinan ( $X_4$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,202 > t_{tabel} 2,632$

### C. Pengujian Secara Dominan (Uji Beta)

Uji beta yaitu untuk menguji variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/independen (Y) dengan menunjukkan variabel yang mempunyai koefisien beta standardized tertinggi. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 5.16.  
Uji Hasil Beta

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	62.537	10.817		3.596	.001		
X1	.339	.134	.290	3.522	.003	.646	1.548
X2	.151	.119	.128	3.269	.004	.837	1.195
X3	.115	.126	.099	3.914	.363	.729	1.371
X4	.474	.148	.432	3.202	.002	.470	2.126

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene adalah variabel Kepemimpinan (X<sub>4</sub>). Penelitian ini juga menemukan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R square) dan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.17  
 Hasil Uji Determinasi  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.481	.831	.197	31.83044	.231	6.757	4	90	.000	1.085

Sumber : Data Diolah, 2019

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,831 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sebesar 83,10%, sedangkan sisanya sebesar 16,90% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## 5.2. Pembahasan Hasil Penelitian

### 5.2.1. Pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 21 maka diketahui bahwa keempat variabel bebas/independen (X) *signifikan berpengaruh* secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene dimana variabel pendidikan ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung}$  3,522 >  $t_{tabel}$  2,632

Dewey (dalam Arifin, 2014:1) mengemukakan bahwa pendidikan sebagai suatu proses pembentukan kemampuan dasar yang fundamental, baik menyangkut daya pikir (intelektual) maupun daya perasaan. Sedangkan Irawan (2012:11) mengemukakan bahwa pendidikan merupakan usaha dari orang dewasa yang telah sadar akan kemanusiaannya, dalam membimbing, melatih, mengajar, dan



menanamkan nilai-nilai serta dasar-dasar pandangan hidup kepada yang muda, agar nantinya menjadi manusia yang sadar dan bertanggung jawab akan tugas-tugas hidupnya sebagai manusia.

Selanjutnya, dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dinyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/atau pelatihan bagi peranannya di masa yang akan datang. Ini berarti bahwa pendidikan adalah kegiatan yang dilakukan atau diadakan dengan sengaja, di dalamnya selalu ada maksud, ada alasan untuk apa hal itu dilakukan atau dikerjakan.

Pendidikan itu adalah kegiatan yang mengandung tanggung jawab, yaitu tanggung jawab untuk memanusiakan manusia untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan manusia. Tanggung jawab itulah yang mengharuskan, mengatur dan mengarahkan kegiatan, pemikiran, cara-cara, dan alat yang digunakan dalam proses pendidikan. Sejalan dengan pengertian di atas, Rakhmad (2012:14) mengemukakan bahwa pendidikan adalah bimbingan secara sadar dari pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani anak didik menuju terbentuknya manusia yang memiliki kepribadian yang utama dan ideal.

Lebih lanjut Rakhmad (2012 : 15) menyatakan bahwa pendidikan sebagai perbuatan dan usaha dari generasi tua untuk mengalihkan pengetahuannya, pengalaman, dan kecakapan serta keterampilannya kepada generasi muda sebagai usaha menyiapkan agar dapat memahami fungsi hidupnya, baik jasmani maupun rohani. Sedangkan Fattah (2014:4) mengemukakan bahwa pendidikan adalah (a)

proses seseorang mengembangkan kemampuan, sikap, dan tingkah laku lainnya di dalam masyarakat tempat mereka hidup, (b) proses sosial yang terjadi pada orang yang dihadapkan pada pengaruh perkembangan kemampuan sosial, kemampuan individu yang optimal.

### **5.2.2. Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja**

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 21 maka diketahui bahwa keempat variabel bebas/independen (X) *signifikan berpengaruh* secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene, dimana variabel Penempatan ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,269 > t_{tabel} 2,632$

Seorang yang mempunyai kepribadian dapat dicari oleh salah satu ciri yaitu orang tersebut dapat menilai dirinya sendiri, sehingga orang tersebut dapat mendudukan dirinya dimana ia berada. Orang yang dapat menilai diri sendiri dimana dia ditempatkan.

Penempatan aparat pegawai bernilai positif akan menunjukkan tingkat aspirasi yang tinggi, optimis, percaya diri, realistis, mandiri dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitarnya. Penempatan aparat pegawai yang positif akan mendorong untuk memenuhi berbagai kebutuhan. Kebutuhan sebagai pegawai adalah dapat memberikan bimbingan, pembinaan, dan pengarahan terhadap peningkatan keprofesionalan, apabila dapat memenuhi kebutuhan tersebut, maka ia memiliki kualitas intelektual dan kepribadian yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara penempatan aparat pegawai dengan kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Majene. Hal ini sejalan dengan hipotesis yang dikemukakan yaitu terdapat pengaruh positif antara penempatan dengan kinerja pegawai.

Oleh karena itu tinggi rendahnya kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Majene dapat diprediksi dari penempatan pegawai. Dengan demikian terdapat pengaruh positif antara penempatan aparat dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

### **5.2.3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja**

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 21 maka diketahui bahwa keempat variabel bebas/independen (X) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene, dimana variabel motivasi ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,914 > t_{tabel} 2,632$

Motivasi adalah merupakan sesuatu hal yang sangat penting untuk dimiliki oleh setiap karyawan sebagai individu dan sebagai suatu kelompok karyawan yang bekerja sama dalam rangka pencapaian suatu tujuan tertentu. Dilihat dari aspek manajemen, motivasi dapat dilihat sebagai berikut :

Bagi Martoyo( 2013: 153) kalau keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh aktivitas pendayagunaan sumberdaya manusia tersebut. Disinilah sangat berarti buat disadari oleh tiap pimpinan dalam sesuatu organisasi, terdapatnya metode– metode buat bisa memelihara prestasi serta kepuasan kerja karyawan, antara lain merupakan membagikan motivasi( dorongan) kepada bawahannya supaya bisa melakukan tugas mereka cocok ketentuan serta

pengarahan. Sebab seperti itu pengetahuan tentang motivasi butuh dikenal serta dipunyai sebaik– baiknya oleh tiap pimpinan ataupun tiap orang yang bekerja dengan membutuhkan dorongan orang lain.

Selanjutnya menurut Zainun (2014 : 10) motivasi dapat dilihat sebagai bagian yang fundamental dari kegiatan manajemen, sehingga sesuatunya dapat ditujukan kepada pengarahan potensi dan daya manusia dengan jalan menimbulkan, menghidupkan, dan menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi, kebersamaan dalam menjalankan tugas – tugas perseorangan maupun kelompok – kelompok organisasi.

Selanjutnya menurut Siagian (2013 : 128) motivasi dapat didefinisikan : keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

#### **5.2.4. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 21 maka diketahui bahwa keempat variabel bebas/independen (X) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene, dimana Variabel Kepemimpinan (X<sub>4</sub>) dengan nilai  $t_{hitung} 3,202 > t_{tabel} 2,632$

berikut dikemukakan beberapa teori mengenai pengertian dan definisi tentang kepemimpinan:

- f) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

- g) Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan kepada yang dipimpinnya, agar mau melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, dan penuh semangat.
- h) Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.
- i) Kepemimpinan adalah tindakan atau tingkah laku individu dan kelompok yang menyebabkan individu dan juga kelompok-kelompok itu untuk bergerak maju, guna mencapai tujuan pendidikan yang semakin bisa diterima oleh masing- masing pihak.
- j) Kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi.

#### **5.2.5. Pengaruh Pendidikan, Penempatan, Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Dari hasil uji F atau pengujian secara simultan menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 6,757, lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,47$ . Hasil analisa menunjukkan bahwa variabel bebas/independen (X) faktor pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan secara simultan *signifikan berpengaruh* terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sebesar 83,1% sedangkan sisanya 16,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sangat ditentukan oleh inisiatif dari pegawai dalam meningkatkan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya. Hal ini bersumber dari kesadaran pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi.

Kinerja berkaitan dengan tingkat pencapaian tujuan, pemilihan tujuan yang tepat dan metode yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui proses kerjasama antara aparat.

Kinerja dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung kepada tujuan masing-masing organisasi (misalnya, untuk profit ataukah untuk customer satisfaction), dan juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya, organisasi publik, swasta, bisnis, sosial atau keagamaan). Kinerja sering dihubungkan dengan tingkat produktivitas yang menunjukkan risiko input dan output dalam organisasi, bahkan dapat dilihat dari sudut performansi dengan memberikan penekanan pada nilai efisiensi yang dikaitkan dengan kualitas output yang dihasilkan oleh para pegawai berdasarkan berapa standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi yang bersangkutan (Faustino Cardoso Gomes, 2014 : 159–160).

Konsep kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja aktual yang dilakukan oleh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sehubungan dengan pelaksanaan tugasnya sehari-hari sesuai dengan apa yang telah digariskan untuk mencapai tujuan organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

#### **5.2.6. Variabel yang Paling Dominan terhadap Kinerja**

Dari penelitian juga diperoleh jawaban bahwa diantara pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan, maka Kepemimpinan (X<sub>4</sub>) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

Faktor Kepemimpinan merupakan salah satu faktor pendukung bagi pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene dalam meningkatkan kinerja. Dari ketiga indikator Kepemimpinan akan dapat menentukan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene

Demikian pula dengan keberadaan dari pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene, di mana faktor kepemimpinan dapat menjadi inisiatif bagi seorang pegawai dalam meningkatkan kinerja mereka pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene, dengan demikian maka faktor kepemimpinan yang timbul baik dari dalam (intern) maupun dari luar (ekstern).

## BAB VI

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

4. Dari hasil uji F atau pengujian secara simultan menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 6,757, lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,47$ . Hasil analisa menunjukkan bahwa variabel bebas/independen (X) faktor pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan secara simultan *signifikan berpengaruh* terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sebesar 83,1% sedangkan sisanya 16,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
5. Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 15 maka diketahui bahwa keempat variabel bebas/independen (X) *berpengaruh* secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene dengan ringkasan sebagai berikut :
  - Variabel pendidikan ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,522 > t_{tabel} 2,632$
  - Variabel Penempatan ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,269 > t_{tabel} 2,632$
  - Variabel motivasi ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,914 > t_{tabel} 2,632$
  - Variabel Kepemimpinan ( $X_4$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,202 > t_{tabel} 2,632$
6. Dari penelitian juga diperoleh jawaban bahwa diantara pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan, maka kepemimpinan ( $X_4$ )



merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

## **6.2. Saran-saran**

Dari kesimpulan yang dikemukakan, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat variabel independen (X) yang meliputi pendidikan ( $X_1$ ), penempatan ( $X_2$ ), motivasi ( $X_3$ ) dan kepemimpinan ( $X_4$ ) dapat digunakan dalam kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sehingga pihak Dinas dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene
2. Dari keempat variabel independen (X) menunjukkan bahwa masing-masing variabel mempunyai kontribusi yang berbeda terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene, sehingga variabel tersebut menjadi perhatian pihak instansi terkait.
3. Variabel kepemimpinan yang paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene sehingga sehingga pihak pimpinan lebih menyadari bahwa kepemimpinan harus dibuat suatu perubahan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Majene untuk masa yang akan datang.

### **6.3. Implikasi Hasil Penelitian**

Berdasarkan kesimpulan dan saran yang dikemukakan, maka implikasi penelitian, yaitu :

#### **1. Untuk Sekretariat Daerah Kabupaten Majene**

- a. Dalam rangka upaya peningkatan kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Majene perlu ditingkatkan pengembangan pegawai, karena pegawai merupakan modal dasar yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Upaya meningkatkan kinerja melalui penempatan pegawai sesuai kemampuan dan bidang ilmu yang dimiliki.
- b. Perilaku yang berlandaskan penempatan dan motivasi pegawai hendaknya selalu memfokuskan perhatiannya pada perbaikan-perbaikan kegiatan atau pekerjaan.

#### **2. Untuk Perguruan Tinggi**

Perlu diadakan pengembangan lebih lanjut hasil penelitian ini dengan memperhatikan dan mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja yang lebih bermanfaat bagi peningkatan pengelolaan kegiatan organisasi, agar tingkat pencapaian tujuan lebih berhasil dengan baik

#### **3. Untuk Peneliti Selanjutnya**

Diharapkan penelitian selanjutnya menggunakan variabel lain selain pendidikan, penempatan, motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

#### **6.4. Keterbatasan Penelitian**

Untuk mendapatkan suatu hasil penelitian yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah maka diperlukan ketelitian serta kecermatan seorang peneliti. Namun demikian setinggi apapun tingkat ketelitian dan kecermatan seorang peneliti disana pasti akan terdapat kesalahan ataupun kekeliruan kecil yang tidak mungkin dihindarinya.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan diantaranya adalah :

1. Penelitian ini menggunakan alat ukur/instrumen yang memuat daftar pertanyaan-pertanyaan untuk mengukur suatu fenomena dimana di dalam proses pengumpulan data dan responden memberikan penilaian terhadap pertanyaan-pertanyaan tersebut kemudian diukur berdasarkan skala Likert maka tidak menutup kemungkinan jawaban responden dipengaruhi oleh unsur-unsur yang sifatnya subyektifitas.
2. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei yang tidak memiliki pengontrolan variable sehingga kebenaran hubungan yang dihipotesiskan didasarkan pada keyakinan penemuan melalui pengujian hipotesis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Atmosoeprapto, Kisdarto, 2011. *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan Mewujudkan Organisasi yang Efektif dan Efisien melalui SDM Berdaya*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Bacal, Robert, 2012. *Performance Management*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Cahyono, Bambang Tri, (Penyunting), 2015. *Analisis Motivasi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Badan Penerbit IPWI.
- Evers, Hans-Dieter, dan Tilman Schiel, 2010. *Kelompok-Kelompok Strategis: Studi Perbandingan tentang Negara, Birokrasi, dan Pembentukan Kelas di Dunia Ketiga*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Gasperz Vincent, 2013, *Manajemen Produktivitas Total ; Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global*, Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gibson, James L; John M. Ivancevich; dan James H. Donnelly Jr., 2011. *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*, Jilid I. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, Foustino Cardoso, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Henry Simamora, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta. Penerbit Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, YKPN.
- Hidayat dan Sucherly, 2011. *Peningkatan Produktivitas Organisasi dan Pegawai Negeri Sipil*. Majalah Prisma, Nomor 11.
- Hurlock, 2012, *Child Development*, Tokyo, Mc-Graw Hill Koga Khusa.
- Ibrahim, Buddy, 2010. *TQG : Total Quality Management. Panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global*. Jakarta: Djambatan.
- Koontz, Harold, C.O. Donnel dan M. Wichrich, 2011, *Manajemen*, Jilid I Edisi 8 (Terjemahan), Erlangga, Jakarta.
- Latif Abdul, 2013, *Membangun Sumber Daya Manusia yang Mandiri dan Profesional*, Jakarta. Penerbit PT. Penakencana Nusadwipa.
- Lim, Johanes, 2012. *Strategi Sukses Mengelola Karier dan Bisnis*. Jakarta: Gramedia.

- Nitisemito Alex S., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. 2011, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi, Edisi Bahasa Indonesia, PT. Prenhellindo, Jakarta, Jilid I dan Jilid 2.
- Sarwoto, 2015. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Saxena, A.P., 2011. *Peningkatan Produktivitas Tatalaksana Pemerintahan*, Majalah Prisma, Edisi November, Nomor 11.
- Siagian, Sondang P., 2014. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Simanjuntak, Payaman J. 2012. *Produktivitas Kerja: Pengertian dan Ruang Lingkupnya*, Majalah Prisma, Nomor 11/12.
- Sinungan Muchdarsyah, 2012, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta. Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Penerbit Bumi Aksara.
- Soeprihanto, John, 2014. *Manajemen Personalia*, Yogyakarta, Penerbit BPFE.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, Miftah, 2010. *Reformasi Birokrasi Publik Pasca Orde Baru: Perubahan Tanpa Grand Design*. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Gadjah Mada, Volume 4 Nomor 1.
- Tjiptoherijanto, Priyono, 2013. *Produktivitas Kerja: Pengertian dan Ruang Lingkupnya*. Majalah Prisma, Nomor 11/12.
- Tohardi, Ahmad, 2012. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Umar, Husein, 2014. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Westra, Pariata; Satarto; dan Ibnu Syamsi, 2012. *Ensiklopedia Administrasi*. Jakarta, Gunung Agung.

# LAMPIRAN

