

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, KARAKTERISTIK INDIVIDU  
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT  
DI KOTA PAREPARE**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



**Oleh :**

**FITRIANY  
2017.MM.2.1138**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2020**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, KARAKTERISTIK INDIVIDU  
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT  
DI KOTA PAREPARE**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



**Oleh :**

**F I T R I A N Y  
2017.MM.2.1138**

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

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2020**



## PENGESAHAN TESIS

### PENGARUH DISIPLIN KERJA, KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT DI KOTA PAREPARE

Oleh :


**FITRIANY**

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 28 Januari 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :  
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,

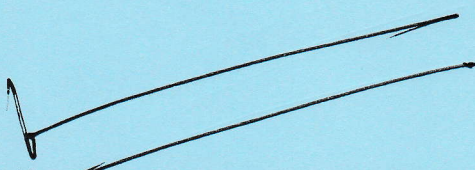
  
Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.


  
Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M.

Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Magister Manajemen,

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

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

**HALAMAN IDENTITAS**  
**MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

***PENGARUH DISIPLIN KERJA, KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN GAYA  
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT DI  
KOTA PAREPARE***

Nama Mahasiswa : FITRIANY  
NIM : 2017MM21138  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.  
Anggota : Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M.

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.  
Dosen Penguji 2 : Dr. Andi Ririn Oktaviani, S.E., M.M.  
Tanggal Ujian : 28 Januari 2020

SK Penguji Nomor : 264/SK/PPS/STIE-NI/IX/2019



## 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, Januari 2020  
Mahasiswa Ybs,



**FITRIANY**  
**NIM: 2017MM21138**

## KATA PENGANTAR

### **Bismillahirrahmanirahim,**

Segala puji dan rasa syukur kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala adalah ungkapan pertama yang penulis dapat ucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir dan syarat guna memperoleh derajat Magister pada Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia yang berjudul: **“Pengaruh Disiplin Kerja, Karakteristik Individu dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit di Kota Parepare”**.

Dalam kesempatan ini Bapak Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M, selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M. selaku Pembimbing II yang dengan penuh kesabaran memberikan masukan, dukungan, saran dan kritik yang membangun untuk kelancaran penulisan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan tesis ini banyak mengalami kendala, namun berkat motivasi, bantuan, bimbingan, kerja sama dari berbagai pihak sehingga kendala-kendala yang dihadapi tersebut dapat diatasi.

Dengan segala kerendahan hati, penulis tak lupa menghaturkan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada mereka yang telah banyak membantu penulis selama perkuliahan dan penyusunan tesis, antara lain :

1. Bapak Dr. H. Mashur Razak, SE., M.M selaku Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. Bapak Dr. Maryadi, S.E., M.M, selaku Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Bapak Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si, selaku Asisten Direktur I PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.

4. Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
5. Bapak Dr. Anshar Daud, S.T., M.M dan ibu Dr. Andi Ririn Oktaviani, S.E., M.M. selaku Tim Penguji I dan II yang telah memberikan saran dan kritiknya untuk perbaikan tesis ini.
6. Bapak/Ibu Dosen beserta Staf PPS STIE Nobel yang telah membantu selama proses perkuliahan sampai pada tahap penyelesaian penyusunan Tesis ini.
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
8. Pimpinan dan Staf Rumah Sakit di Kota Parepare atas izin dan dukungannya kepada penulis yang juga menjadi objek penelitian ini.
9. Kedua orang tua, suami, anak-anakku tercinta beserta keluarga besar yang selama ini memberikan dukungan moral, semangat serta dukungan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
10. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan, sehingga penulis mengharapkan adanya saran dan kritikan yang bersifat membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Makassar, Januari 2020

Penulis

**FITRIANY**

## ABSTRAK

**Fitriany. 2020.** Pengaruh Disiplin Kerja, Karakteristik Individu dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit di Kota Parepare, dibimbing oleh Mashur Razak dan Mukhtar Hamzah.

Penelitian ini bertujuan (1) untuk menganalisis disiplin kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit di Kota Parepare (2) untuk menganalisis karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit di Kota Parepare (3) untuk menganalisis gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit di Kota Parepare (4) untuk menganalisis disiplin kerja, karakteristik individu, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit di Kota Parepare (5) Untuk menganalisis variabel paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare.

Populasi dalam penelitian ini yaitu berjumlah 52 orang pegawai lingkup Rumah Sakit Kota Parepare. Pada penelitian ini dilakukan pengumpulan data menggunakan teknik sampling acak (*random sampling*). Pelaksanaan penelitian berlangsung selama 3 (tiga) bulan dari September 2019 hingga November 2019. Analisis statistik dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*) dengan pengolahan data menggunakan SPSS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Karakteristik Individu ( $X_2$ ) dan Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) secara parsial dan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) Rumah Sakit sedangkan hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa Karakteristik Individu ( $X_2$ ) yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare.

**Kata Kunci:** *disiplin kerja, karakteristik individu, gaya kepemimpinan, kinerja pegawai*





## ABSTRACT

**Fitriany. 2020.** *The Effect of Work Discipline, Individual Characteristics and Leadership Style on the Performance of Hospital Staff in the City of Parepare, supervised by Mashur Razak and Mukhtar Hamzah.*

*This study aims (1) to analyze the work discipline of employees having a positive and significant effect on employee performance at the Hospital in Parepare City (2) to analyze the influence of individuals who have a positive and significant effect on employee performance at the Hospital in Parepare City (3) to analyze Leadership style has a positive and significant effect on employee performance at hospitals in Parepare City (4) to analyze work discipline, individual influence, and leadership style have a positive and significant effect together on employee performance at hospitals in Parepare City (5). analyzing the variables that most influence the Employee Performance of the Regional General Hospital in the City of Parepare.*

*The population in this study were 52 employees of the Parepare City Hospital. In this study, data using random techniques (random sampling). The research was carried out for 3 (three) months from September 2019 to November 2019. The statistical analysis of the study used multiple linear regression analysis (multiple regression analysis) with data processing using SPSS.*

*The results of this study indicate that Work Discipline (X1), Individual Characteristics (X2) and Leadership Style (X3) partially and simultaneously have a positive and significant effect on Hospital Employee Performance (Y) while the test results partially show that individual facts (X2 )) which has the most influence on the performance of the employees of the Parepare City Regional General Hospital.*

**Keywords:** *work discipline, individual relationships, leadership style, employee performance*



## DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DALAM .....	i
PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	9
1.3. Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	11
2.2. Kinerja Pegawai .....	13
2.2.1 Definsi Kinerja Pegawai .....	13
2.2.2 Membangun Kinerja Pegawai .....	14
2.2.3 Metode Pengukuran Kinerja Pegawai .....	16
2.2.4 Indikator Kinerja Pegawai .....	18
2.3. Disiplin Kerja .....	20
2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja .....	20
2.3.2 Faktor-Faktor yang Berpengaruh pada Disiplin .....	22

2.3.3 Pendekatan-Pendekatan dalam Disiplin Kerja .....	23
2.4. Karakteristik Individu .....	25
2.4.1. Pengertian Karakteristik Individu .....	25
2.4.2. Keahlian .....	28
2.4.3. Pendidikan .....	28
2.4.4. Pengalaman Kerja .....	29
2.5. Gaya Kepemimpinan.....	30
2.5.1. Definisi Kepemimpinan .....	30
2.5.2. Gaya Kepemimpinan .....	31
2.5.3. Indikator Gaya Kepemimpinan .....	34
 <b>BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>	
3.1. Kerangka Konseptual .....	36
3.2. Hipotesis Penelitian .....	37
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	38
 <b>BAB IV. METODE PENELITIAN</b>	
4.1. Desain Penelitian .....	42
4.2. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	42
4.3. Jenis dan Sumber Data.....	42
4.4. Teknik Pengumpulan Data .....	43
4.5. Populasi dan Sampel .....	44
4.6. Metode Analisis Data .....	44
 <b>BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1. Hasil Penelitian .....	49
5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	49
5.1.2. Identitas Responden .....	55
5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian .....	58
5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas .....	66
5.1.5. Uji Analisa Regresi Linear Berganda.....	68

5.1.6. Uji Asumsi Klasik .....	71
5.1.7. Pengujian Hipotesis .....	74
5.2. Pembahasan Hasil Penelitian .....	79
5.2.1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai ....	79
5.2.2. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai	81
5.2.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerj Pegawai	83

## **BAB VI. SIMPULAN DAN SARAN**

6.1. Simpulan .....	85
6.2. Saran .....	85

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 5.1. Sebaran Responden menurut Jenis Kelamin.....	56
Tabel 5.2. Sebaran Responden menurut Kelompok Umur .....	56
Tabel 5.3. Sebaran Responden menurut Pendidikan .....	57
Tabel 5.4. Sebaran Responden menurut Masa Kerja .....	58
Tabel 5.5. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Disiplin Kerja .....	59
Tabel 5.6. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Karakteristik Individu ..	61
Tabel 5.7. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Gaya Kepemimpinan ..	63
Tabel 5.8. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja .....	65
Tabel 5.9. Hasil Uji Item Variabel.....	67
Tabel 5.10 Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel .....	68
Tabel 5.11 Hasil Perhitungan Regresi .....	69
Tabel 5.12 Hasil Uji Multikolinearitas .....	71
Tabel 5.13 Hasil Uji Autokorelasi.....	73
Tabel 5.14 Hasil Uji t.....	74
Tabel 5.15 Hasil Uji F.....	78



**DAFTAR GAMBAR**

	<b>Halaman</b>
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	38
Gambar 5.1 Grafik Scatter Plot .....	72
Gambar 5.1 Uji Normalitas .....	73

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. SURAT IZIN PENELITIAN

LAMPIRAN 2. KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 3. DATA RESPONDEN

LAMPIRAN 4. HASIL PENGOLAHAN DATA PENELITIAN

- a. Tabulasi Data Penelitian*
- b. Hasil Tanggapan Responden*
- c. Uji Validitas*
- d. Uji Reliabilitas*
- e. Uji Asumsi Klasik*
- f. Uji Regresi Berganda*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar. Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh peran dan kinerja para karyawannya. Keberhasilan pencapaian kinerja organisasi merupakan hasil dari kinerja individu dalam organisasi. Jika kinerja individu baik maka kinerja dalam organisasi akan lebih baik pula. Untuk itu setiap organisasi pemerintah khususnya di Rumah Sakit yang peran mendasarnya adalah kebutuhan untuk Pelayanan kepada masyarakat harus dapat mengoptimalkan Sumber Daya manusia (SDM) kearah yang lebih sempurna.

Rumah Sakit merupakan bagian penting dari suatu sistem kesehatan karena Rumah Sakit sebagai penyedia pelayanan relatif kompleks. Menurut *World Health Organization* (WHO) Rumah Sakit adalah suatu organisasi terintegrasi yang berfungsi menyediakan pelayanan kesehatan yang lengkap bagi masyarakat dan sebagai tempat pendidikan dan pelatihan bagi tenaga kesehatan.

Rumah Sakit umum sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan masyarakat di bidang kesehatan memiliki peran yang sangat penting dan strategis, dimana rumah sakit diharapkan dapat berperan optimal dalam mempercepat peningkatan derajat kesehatan. Peran tersebut tersebut semakin menonjol dewasa ini mengingat timbulnya perubahan paradigma dalam kehidupan sosial bermasyarakat yang sangat dipengaruhi oleh kondisi global, nasional dan lokal.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang di capai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Untuk mewujudkan Visi dirumuskan sejumlah misi yang harus dilaksanakan. Sedangkan melaksanakan misi., dilakukan dengan berbagai kebijakan dan program dan kegiatan. pelaksanaan misi tersebut juga kembali pada masing-masing individu yakni pegawai rumah sakit di Kota Parepare, hal ini tidak lepas dari kinerja yang dimiliki oleh individu pegawai.

Penilaian Kinerja pada Rumah Sakit di Kota Parepare masih belum sesuai dengan standar yang ada , ini dapat dilihat di dua rumah sakit yang ada (Rumah Sakit Andi makkasau dan Rumah Sakit Sumantri) bahwa penilaian prestasi kerja pegawai yang terdiri dari Sasaran Kinerja Pegawai dan perilaku kerja masih sekitar 75 % dapat dilihat dari pengamatan kami di lapangan bahwa sasaran kerja pegawai negeri sipil untuk tahun 2018 per triwulannya rata-rata program belum terlaksana maksimal tidak dan dapat dikatakan masih jauh dari kata memuaskan dapat dilihat berdasarkan contoh salah satu LAKIP di Rumah Sakit Andi Makkasau Kota Parepare, maka capaian kinerja yang diperoleh pada tahun 2018 mengalami penurunan dibanding tahun sebelumnya hal ini sangat dipengaruhi oleh tingkat kunjungan pasien Rawat Jalan dan Rawat Inap yang mengalami

penurunan yang sangat signifikan, yaitu dari 78.899 pada tahun 2017 menjadi 71.163 pada tahun 2018, berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan ternyata tingkat pencapaian Kinerja Rumah Sakit Andi Makkasau belum mencapai nilai optimal. Hal tersebut dikarenakan bahwa mengalami penurunan dalam pelaksanaan tugas, pokok dan fungsi masing-masing dilingkungan kerjanya, hal ini diakibatkan keterbatasan sumber daya manusia dalam merealisasikan program-program pemerintah yang berkaitan langsung dengan masyarakat dan tidak tercapainya target ini tentu tidak terlepas dari kinerja tiap-tiap individu yang bekerja.

Fenomena rendahnya kinerja pegawai yang ditandai daeri menurunnya jumlah kunjungan dan program-program yang belum mencapai hasil yang maksimal setiap triwulannya ditahun 2018 tentu tidak terlepas dari karakteristik individu setiap PNS yang berupa kemampuan, baik itu kemampuan intelektual maupun kemampuan fisik selain itu, kemampuan yang luar biasa tetapi tidak didukung disiplin kerja yang baik tetap tidak akan meningkatkan kinerja, disamping itu, rendahnya kinerja ini tidak terlepas dari bagaimana seorang atasan dalam memimpin dan membimbing bawahannya.berdasarkan pengamatan awal permasalahan kinerja yang rendah pada Rumah Sakit Di Kota Parepare diakibatkan karena mereka memiliki tingkat kemampuan intelektual yang berbeda yang ditandai dengan pekerjaan tidak sesuai dengan target yang dicapai, ini dapat dilihat dari Sumber Daya Manusi Keadaan pegawai/aparatur pemerintah dalam lingkup organisasi Rumah Salcit Umum Daerah (RSUD) Andi Makkasau sampai dengan tahun 2018 adalah PNS 382 orang dan NON PNS 496 orang.



Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa pegawai masih ada lulusan terclaiixtt beberapa bagian yang ada di rumah sakit dimana diharapkan dapat melanjutkan pendidikan ke dan S2 agar kemampuan intelektualnya lebih tinggi untk menciptakan kondisi yang terkendali, Nainggolan (2011) dalam penelitiannya karateristikindividu, gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja wartawan pada PT. harian menyimpulkan bahwa karateristik. individu dan gaya kepemimpinan sangat berpengaruh pada kinerja. Untuk itu diharapkan bagi semua PNS yang ada di Rumah Sakit Kota parepare untuk meningkatkan karateristik individunya didukung oleh kemamouan intelektual dan kemampuan fisik agar kinerja lebih meningkat.

Selain itu berdarkan pengamatan peneliti bahwa diatas fenomena disiplin kerja mengakibatkan rendahnya kinerja PNS diantaranya tidak taat gterhadap peraturan dan tidak patuh terhadap perintah kedinasan, dan tidak mengikuti jam kerja yang ada ditandai dengan masih kurangnya yang ikut apel pagi dan apel siang, untuk itu diharapkan bagi semua PNS yang ada dirumah sakit kota parepare untuk memiliki disiplin yang tinggi guna menunjang kineija. Faktor dari luar diri pegawai adalah factor kepemimpinan dimana seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dan menggerakkan dan memberdayakan pegawainya untuk mempengaruhi kinerja. Faktor kepemimpinan juga rnerupakan salah satu indicator pendukung dalam peningkatan kinerja dan citra organisasi. Seorang pemimpin daharapkan rnemiliki *sense of urgency dan sense of crisis* yang mampu memberikan arahan dan bimbingan yang jelas, menunjukkan komitmen dan melaukan keterlibatan langsung, bertindak konsisten serta inampu

mengimplementasikan budaya baru dan keteladanan kepada bawahannya. Kemampuan tersebut dengan jelas berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi, baik kelompok atau individu.

Selanjutnya gaya kepemimpinan dari atasan sangat mempengaruhi kinerja bawahannya peran seorang pemimpin dalam menjalankan roda organisasi harus dapat menunjukkan karakter kepemimpinannya, lebih mengembangkan alur koordinasi menuju kearah organisasi yang baik. Thoha (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan atau kelompok, dapat dilihat Bahwa seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya menentukan strategi organisasi baik jangka panjang maupun jangka pendek. Kepemimpinan merupakan pengarahan langsung dan tidak langsung kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan, adapun di rumah sakit di Kota Parepare dihadapkan berbagai tantangan dan hambatan dimana di rumah sakit terdapat lima bidang yaitu bidang pelayanan, bidang penunjang pelayanana, bidang infokom, bidang kepegawaian, bidang keuangan dan bidang infokom yang masing- masing di bawahi oleh Wadir Pelayanan dan Wadir Keuangan, dimana masing- masing mebawahi kurang lebih sekitar 20 s/d 30 staf tentu memerlukan jiwa kepemimpinan yang handal berdasarkan hasil pengamatan kami untuk di Kota Parepare memakai gaya kepemimpinan Demokratis dengan mengandalkan koordinasi dan diskusi disetiap bidang. Gaya kepemimpinan demokrasi ini merumuskan kebijakan melalui kelompok, dengan gaya ini pegawai diharapkan mengeluarkan ide terbaik sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Dalam pengukuran penilaian kinerja SDM, dilingkungan instansi pemerintah, ditakutkan dengan menggunakan sasaran kinerja pegawai (SKP) yang pelaksanaannya dilakukan oleh atasan (pejabat penilai) kepada bawahannya langsung dan diketahui oleh atasan dari atasan pejabat penilai. Mulai dari unsur kesetiaan samapai dengan unsur kepemimpinan dinilai secara subyektif oleh atasan langsung untuk mewujudkan penilaian yang obyektif, berbagai kendala dijumpai dalam penilaian kinerja antara lain budaya sungkan, *hallo effect*, *leadership weajness*, dan bias lintas budaya.

Kendala ini menyebabkan terjadinya distorsi atau bias penilaian kinerja dengan cara SKP sehingga tidak dapat dijadikan tolok ukur untuk menggambarkan kinerja sebenarnya. Kinerja atau prestasi merupakan pencapaian seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja mencerminkan kesuksesan seseorang didalam melaksanakan pekerjaan, Kinerja pegawai berkaitan dengan capaian hasil yang dikehendaki. Hal ini mengandung maksud bahwa pekerjaan yang dilakukan harus dapat menghasilkan sesttai clengan yang diinginkan, yaitu hasil yang optimal yang dapat dicapai. Kinerja pegawai antara lain mempengaruhi oleh beberapa faktor yaitu motivasi kerja, disiplin kerja, kemampuan, motivasi, karateristik individu dan gaya kepemimpinan. Mempengaruhi kinerja. faktor kepemimpinan juga merupakan salah satu indicator pendlikiung dalam peningkatan kinerja dan citra organisasi. Seorang pemirnpin daharapkan memiliki *sense of urgency dan sense of crisis* yang mampu memberikan arahan dan birnbingan yang menunjukkan komitmen dan melaukan keterlibatan langsung, bertindak konsisten serta manipu

mengimplementasikan budaya baru dan keteladanan kepada bawahannya. Kemampuan tersebut dengan jelas berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi, baik kelompok atau individu. Selanjutnya gaya kepemimpinan dari atasan sangat mempengaruhi kinerja bawahannya. Peran seorang pemimpin dalam menjalankan roda organisasi harus dapat menunjukkan karakter kepemimpinannya, lebih mengembangkan alur koordinasi menuju ke arah organisasi yang baik. Thoha (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan atau kelompok, dapat dilihat bahwa seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinannya menentukan strategi organisasi baik jangka panjang maupun jangka pendek. Kepemimpinan merupakan pengarahan langsung dan tidak langsung kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan, adapun di Rumah sakit Di Kota Parepare dihadapkan berbagai tantangan dan hambatan dimana di rumah sakit terdapat lima bidang yaitu Bidang Pelayanan, Bidang Penunjang Pelayanan, Bidang Infokom, Bidang Kepegawaian, Bidang Keuangan dan Bidang Infokom yang masing-masing di bawah oleh Wadir Pelayanan dan Wadir Keuangan, dimana masing-masing membawahi kurang lebih sekitar 20 s/d 30 staf tentu memerlukan jiwa kepemimpinan yang handal berdasarkan hasil pengamatan kami untuk di Kota Parepare memakai gaya kepemimpinan Demokratis dengan mengandalkan koordinasi dan diskusi di setiap bidang. Gaya kepemimpinan demokrasi ini merumuskan kebijakan melalui kelompok, dengan gaya ini pegawai diharapkan mengeluarkan ide terbaik sehingga dapat meningkatkan kinerja. Dalam pengukuran penilaian kinerja SDM, lingkungan instansi pemerintah,

dilakukan dengan menggunakan Sasaran Kinerja. Pegawai (SKP) yang pelaksanaannya dilakukan oleh atasan (pejabat penilai) kepada bawahannya langsung dan diketahui oleh atasan dari atasan pejabat penilai. Mulai dari unsur kesetiaan sampai dengan unsur kepemimpinan dinilai secara subyektif oleh atasan langsung untuk mewujudkan penilaian yang obyektif, berbagai kendala dijumpai dalam penilaian kinerja antara lain butyha sungkan, halo effect, leadership weakness, dan bias lintas budaya.

Kendala ini menyebabkan terjadinya distorsi atau bias penilaian kinerja dengan cara SKP sehingga tidak dapat dijadikan tolok ukur untuk menggambarkan kinerja sebenarnya. Kinerja atau prestasi merupakan pencapaian seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja mencerminkan kesuksesan seseorang didalam melaksanakan pekerjaan, Kinerja pegawai berkaitan dengan capaian hasil yang dikehendaki. Hal ini mengandung maksud bahwa pekerjaan yang dilakukan harus dapat menghasilkan sesuai dengan yang diinginkan, yaitu hasil yang optimal yang dapat dicapai. Kinerja pegawai antara lain dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu motivasi Kerja, disiplin kerja, kemampuan, motivasi, karakteristik individu dan gaya kepemimpinan.

Berdasarkan fenomena kinerja yang belum optimal disebabkan kedisiplinan kurang mendukung dan karakteristik individu belum cukup efektif dan gaya kepemimpinan yang belum berjalan mengakibatkan kinerja SDM tidak berjalan sesuai dengan tujuan organisasi untuk itu peneliti memilih judul sebagai



berikut: "Pengaruh disiplin kerja, karakteristik individu dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai rumah sakit di Kota Parepare.

### **1.2.Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang dikemukakan sebelumnya, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit di Kota Parepare?
2. Apakah karakteristik individu berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit di Kota Parepare?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit di Kota Parepare?
4. Apakah disiplin kerja, karakteristik individu, dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara bersama- sama terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit dikota Parepare?
5. Variabel manakah yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit dikota Parepare?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis disiplin kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit di Kota Parepare
2. Untuk menganalisis karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit di Kota Parepare

3. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit di Kota Parepare
4. Untuk menganalisis disiplin kerja, karakteristik individu, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit di Kota Parepare.
5. Untuk menganalisis variabel paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare.

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

Sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat.

1. Bagi rumah sakit di Kota Parepare
  - a. Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
  - b. Sebagai bahan masukan bagi rumah sakit di Kota Parepare untuk pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/ rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
2. Bagi Peneliti, untuk melatih ketajaman analisis terhadap permasalahan riil di lapangan yang menyangkut manajemen sumber daya manusia khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.
3. Bagi Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia sebagai literatur dan referensi penelitian lebih lanjut.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai strategi diferensiasi adalah antara lain :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Willy Jaya Andrian Nainggolan (2011), dengan judul "Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan Pemimpin Redaksi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Wartawan pada PT. Harian Batam Pos di Batam". Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan tentang sifat-sifat (karakteristik) dari suatu keadaan atau objek penelitian. Jumlah sampel sebagai responden sebanyak 34 orang pegawai. Metode analisis data menggunakan regresi linear berganda (multiple linear regression). Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu, gaya kepemimpinan redaksi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja wartawan pada PT. Harian Batam Pos di Batam.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Syafrizal Helmi Situmorang (2013), dengan judul "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai pada PTPN III Medan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian survei. Jumlah sampel sebagai responden sebanyak 134 orang karyawan. Metode analisis data dengan menggunakan

analisis statistik korelasi Spearman rank. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan dan pengembangan dengan prestasi kerja karyawan dan pengembangan karir karyawan pada PTPN III Medan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Listianto (2014), dengan judul "Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai" (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta). Jumlah populasi sebagai responden sebanyak 365 orang pegawai, sampel penelitian ditetapkan 120 orang pegawai. Penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatory (penjelasan) karena bermaksud untuk menjelaskan variabel-variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Model analisis data menggunakan regresi linear berganda (multiple linear regression). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen, yakni motivasi, kepuasan kerja, dan variabel disiplin kerja secara serempak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Secara parsial masing-masing variabel motivasi, kepuasan kerja, dan variabel disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Zainal Abidin (2014) dengan judul "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Tonasa (Persero) Kabupaten Pangkep". Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Tonasa (Persero) Pangkep.

5. Rosmina Hiola (2016) dengan judul “Pengaruh Variabel Karakteristik Individu, Motivasi Kerja dan Sistem Imbalan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Supermarket di Kota Gorontalo”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Karakteristik individu (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Perusahaan Supermarket Di Kota Gorontalo.
6. Muhammad Yusuf (2016) dengan judul “ Pengaruh Gaya, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Militer Resimen Induk Komando Daerah Militer VII/Wirabuana di Sulawesi”. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat enam belas simpulan yang relevan dengan permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini. Simpulan tersebut sebagai berikut : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan guru Resimen Induk Kodam VII/Wirabuana.

## **2.2. Kinerja Pegawai**

### **2.2.1 Definisi Kinerja Pegawai**

Mangkunegara (2014), menjelaskan bahwa kinerja pegawai mengacu pada bagaimana pegawai berperilaku di tempat kerja dan seberapa baik mereka melakukan tugas pekerjaan yang diwajibkan kepada mereka. Organisasi biasanya menetapkan target kinerja untuk pegawai secara perorangan dan target organisasi secara keseluruhan. Untuk seorang individu pegawai, kinerja dapat merujuk pada efektivitas, kualitas, dan efisiensi kerja di tingkat tugas. Kinerja pegawai memengaruhi kinerja tim dan organisasi. Jika organisasi memiliki pegawai yang

tidak dapat mengikuti atau melakukan pekerjaan di bawah standar, hal tersebut berdampak buruk untuk organisasi.

Hal senada diutarakan oleh Sinambela (2016) menurutnya kinerja pegawai merupakan kemampuan pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Berdasarkan dari penjelasan kinerja pegawai dari para ahli di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan pencapaian hasil-hasil kerja yang diukur atau dilihat dari kuantitas kerja, kualitas kerja, waktu penyelesaian dan tanggung jawab pegawai atau pekerjaannya.

### **2.2.2. Membangun Kinerja Pegawai**

Sinambela (2016) menjelaskan bahwa kinerja pegawai dapat optimal dengan penetapan deskripsi jabatan yang detail dan terukur bagi setiap pegawai, sehingga mereka mengerti apa fungsi dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, deskripsi jabatan yang baik akan dapat menjadi landasan untuk setidaknya tujuh hal sebagai berikut.

1. Penentuan gaji

Hasil deskripsi jabatan akan berguna sebagai dasar pembandingan mengenai pekerjaan para pegawai dalam suatu organisasi, dan berguna pula sebagai referensi dalam penentuan gaji pegawai serta sebagai data pembandingan dalam persaingan dalam organisasi.

2. Seleksi pegawai

Deskripsi jabatan sangat dibutuhkan dalam penerimaan, seleksi, dan penempatan pegawai. Selain itu, juga merupakan sumber untuk pengembangan spesifikasi pekerjaan yang dapat menjelaskan tingkat kualifikasi yang dimiliki oleh seorang pelamar dalam jabatan tertentu.

### 3. Orientasi

Deskripsi jabatan dapat mengenalkan tugas-tugas pekerjaan yang baru kepada pegawai dengan cepat dan efisien.

### 4. Penilaian kinerja

Deskripsi jabatan menunjukkan perbandingan bagaimana seseorang pegawai memenuhi tugasnya dan bagaimana tugas itu seharusnya dipenuhi.

### 5. Pelatihan dan pengembangan

Deskripsi jabatan akan memberikan analisis yang akurat mengenai pelatihan yang diberikan dan perkembangan untuk membantu pengembangan karier.

### 6. Uraian dan Perencanaan Organisasi

Perkembangan awal dari deskripsi jabatan menunjukkan di mana kelebihan dan kekurangan dalam pertanggungjawaban. Dalam hal ini, deskripsi jabatan akan menyeimbangkan tugas dan tanggung jawab.

### 7. Uraian tanggung jawab

Deskripsi jabatan akan membantu individu untuk memahami berbagai tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### 2.2.3. Metode Pengukuran Kinerja Pegawai

Ada beberapa metode penilaian kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut pendapat Rivai (2014) menyatakan bahwa metode yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

1. Metode penilaian berorientasi masa lalu.
2. Metode penilaian berorientasi masa depan.

Adapun penjelasan lengkap dari kedua metode yang dimaksud tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### 1. Metode penilaian berorientasi masa lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kerja di waktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini. Dengan mengevaluasi prestasi kerja masa lalu, karyawan dapat mendapat umpan balik atas upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi.

Teknik-teknik penilaian dari metode berorientasi masa lalu ini meliputi sebagai berikut :

#### 1) Skala Peringkat (*Rating Scale*)

Di dalam metode ini para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala kerja tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi.

#### 2) Daftar Pertanyaan (*Checklist*)



Di dalam penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka ragam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.

3) Metode Dengan Penilaian Terarah (*Forced Choice Methode*)

Di dalam metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian.

4) Metode Peristiwa Kritis (*Critical Incident Methode*)

Di dalam metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku pegawai, seperti sangat baik atau sangat jelek dalam melaksanakan pekerjaan.

5) Metode Catatan Prestasi

Di dalam metode ini berkaitan erat dengan peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan.

6) Skala Peringkat Dikaitkan Dengan Tingkah Laku (*Behaviorally Anchore Rating Scale= BARS*)

Di dalam metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

7) Metode Peninjauan Lapangan (*Field Review Methode*)

Di dalam metode ini, penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM.

8) Tes dan Observasi Prestasi Kerja (*Comparative Evaluation Approach*)

Di dalam metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis.

## 2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode ini menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai obyek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi pegawai dilibatkan dalam proses penilaian. Pegawai mengambil peran penting bersama-sama dengan penyelia dalam menetapkan tujuan-tujuan organisasi.

### 2.2.4. Indikator Kinerja Pegawai

Terdapat beberapa pendapat mengenai indikator kinerja pegawai, Moorhead dan Chung/Megginson (Rivai, 2014) menjelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu ;

#### 1) Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Merupakan tingkat tinggi atau rendahnya suatu kualitas pekerjaan yang dibebankan bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian serta kerapihan kerja, keterampilan dan kecakapan.

#### 2) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan menyangkut banyaknya pencapaian hasil yang diukur dari beban kerja pegawai. Kuantitas pekerjaan dilihat dari banyaknya hasil pekerjaan yang dapat terselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan oleh atasan.

#### 3) Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)

Pengetahuan akan pekerjaan merupakan salah satu indikator utama dari kinerja pegawai. Hal ini mnyangkut kapasitas seorang pegawai dalam

memahami pekerjaannya, bagaimana melakukan pekerjaan tersebut, dan bagaimana menilai baik buruknya hasil pekerjaan.

4) Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Kerjasama tim adalah suatu pengukuran mengenai bagaimana seorang pegawai mampu bekerja sama secara baik dengan rekan kerjanya. Kerjasama tim dapat diukur dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan secara bersama-sama antara satu orang dengan orang lain dalam organisasi.

5) Kreatifitas (*Creativity*)

Kreatifitas menyangkut kemampuan individu dalam menciptakan cara-cara baru dalam mengeksekusi pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kreatifitas merupakan daya pikir dan tingkah laku yang bersifat orisinal yang keluar dari pengalaman-pengalaman pribadi dan tertuang dari tingkah laku dan usaha yang bersifat kreatif.

6) Inovasi (*Inovation*)

Inovasi dapat berupa pengembangan cara-cara baru yang masih berpedoman dari cara lama. Inovasi diperlukan karena dalam penggunaan teknologi dalam suatu organisasi, dimana manusia dituntut paham mengenai apa yang mereka kerja serta mampu melakukan suatu pekerjaan dengan cara-cara yang berbeda, hal tersebut yang dimaksud sebagai inovasi.

7) Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif merupakan daya sensitifitas manusia yang berasal dari penalaran yang membangkitkan kemampuan untuk menganalisis suatu pekerjaan.

Tidak sampai disitu saja inisiatif merujuk pada pembuatan keputusan yang tepat dalam waktu dan kondisi yang tepat saat melakukan pekerjaan.

### **2.3. Disiplin Kerja**

#### **2.3.1. Pengertian Disiplin Kerja**

Sinambela (2016) mengemukakan bahwa disiplin menyangkut bagaimana ketaatan terhadap aturan organisasi, disiplin digunakan untuk pegawai dalam hal memotivasi guna melaksanakan pekerjaan secara baik. Selain itu disiplin juga bermanfaat untuk mengedukasi pegawai agar taat akan aturan prosedural dan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan untuk menghasilkan hasil kerja yang baik. Disiplin ialah aspek operatif dalam manajemen sumber daya manusia, hal ini menyangkut dampak dari penerapannya. Tanpa penerapan disiplin pegawai dalam suatu organisasi akan sulit bagi sebuah organisasi mencapai hasil yang maksimal.

Sinambela (2016) menambahkan bahwa disiplin kerja mencerminkan rasa tanggung jawab pegawai akan tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Hal tersebut akan mendorong semangat dan realisasi tujuan organisasi, pegawai, serta masyarakat. Oleh karena itu, pimpinan harus selalu berusaha untuk menjaga kedisiplinan para pegawainya. Kepemimpinan dapat dipandang efektif jika pegawai memiliki sikap disiplin baik. Organisasi yang memiliki tujuan dalam mempertahankan serta meningkatkan disiplin kerja, bukan hal yang mudah karena banyak indikator yang memengaruhinya. Terkadang pegawai berdasarkan ketidaktahuannya akan aturan, prosedur dan kebijakan yang ada menjadi penyebab paling umum dari tindakan penyimpangan akan disiplin kerja. Salah satu upaya untuk mengatasi masalah ini yaitu pimpinan harus memberi reward

dan punishment dalam program personalia. Selain mengedepankan orientasi, pemimpin juga harus menjelaskan secara detail mengenai hukuman untuk aturan yang dilanggar

Sinambela (2016) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah dua kata yang mempunyai etimologi sendiri-sendiri. Perihal tersebut, berikut etimologi disiplin dari para ahli:

1. Handoko (Sinambela, 2016) berpendapat bahwa disiplin merupakan kesediaan pegawai yang timbul dari kesadaran diri untuk mentaati aturan-aturan yang ditetapkan organisasi.
2. Heidjrachman dan Husnan (Sinambela, 2016) berpendapat bahwa disiplin kerja setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”.
3. Davis (Sinambela, 2016) berpendapat bahwa disiplin mengenai penerapan pengelolaan dalam mekukuhkan serta tata pelaksanaan prosedur-prosedur yang ada dalam organisasi.
4. Sinambela (2016) berpendapat bahwa kedisiplinan dalam bekerja menyangkut kesadaran dan kesediaan seorang pegawai dalam menaati aturan-aturan yang diberlakukan dalam organisasi, hal tersebut juga menyangkut norma-norma sosial. Berdasarkan hal tersebut, disiplin kerja diberlakukan sebagai suatu alat komunikasi yang digunakan pimpinan untuk berinteraksi dengan para pegawai agar para pegawai bersedia untuk berperilaku mengikuti aturan baku yang ditetapkan. Artinya tanpa disiplin kerja pegawai, akan lebih sulit bagi sebuah

organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan pegawai dalam bekerja merupakan salah satu indikator kunci dalam mencapai keberhasilan organisasi.

Berdasarkan keempat etimologi disiplin kerja di atas, penulis menyimpulkan bahwa disiplin dalam bekerja merupakan suatu sikap kepatuhan pada aturan atau perintah yang diberlakukan dalam organisasi. Selanjutnya, disiplin kerja menyangkut sebuah proses yang bertujuan untuk menghadapi serta memecahkan masalah-masalah kinerja pegawai; proses tersebut melibatkan pimpinan dalam hal pengindentifikasian serta pengomunikasian masalah-masalah kinerja kepada para pegawai.

### **2.3.2. Faktor-faktor yang Berpengaruh pada Disiplin Kerja**

Hasibuan (2015) menyebutkan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja seorang pegawai dalam suatu perusahaan/ instansi yang diantaranya adalah:

#### 1) Teladan pimpinan

Pemimpin yang dapat menjadi teladan dalam bekerja tentunya sangat mempengaruhi dan memotivasi pegawai untuk berperilaku disiplin. Dalam hal ini, pemimpin bisa menjadi role model yang baik bagi pegawai atau pegawainya.

#### 2) Balas jasa

Dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai, tentunya diperlukan suatu sistem dan balas jasa (gaji dan kesejahteraan) bagi pegawai sebagai bentuk penghargaan kepada pegawai yang telah bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan/ instansi.

### 3) Keadilan

Adanya kesetaraan atau yang biasa disebut keadilan dalam suatu perusahaan/ instansi tentunya akan mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena terkadang munculnya rasa ego dan adanya perasaan merasa lebih baik dan benar dari teman kerja.

### 4) Pengawasan melekat

Dalam membentuk kedisiplinan kerja dari pegawai di suatu instansi/ perusahaan tentunya harus disertai dengan adanya upaya dari perusahaan/ instansi untuk melakukan pengawasan terhadap perilaku, moral pegawai.

### 5) Sanksi hukuman

Jika pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik diberi penghargaan/ balas jasa yang baik. Maka disisi lain, perlu adanya sanksi yang diberikan untuk dapat mempertahankan kedisiplinan kerja pegawai.

### 6) Ketegasan

Dalam membentuk kedisiplinan kerja yang baik dari pegawai, maka diperlukan adanya jiwa tegas dari pimpinan untuk mengambil sikap bagi pegawai yang melakukan tindakan melanggar aturan yang telah disepakati bersama di tempat kerja.

### **2.3.3 . Pendekatan-Pendekatan Dalam Disiplin Kerja**

Mangkunegara (2013) menjelaskan terdapat tiga bentuk pendekatan disiplin, yaitu disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan seperti pada uraian di bawah ini:

1. Disiplin modern dapat digunakan sebagai suatu pendekatan yang mempertemukan sejumlah kebutuhan, di luar hukuman yang diterapkan dalam organisasi. Untuk itu, asumsi pendekatan ini yaitu; (1) disiplin modern ialah suatu metode dalam menghindarkan hukuman yang menimpa pegawai secara fisik. (2) Melindungi tuduhan-tuduhan yang benar yang selanjutnya diteruskan ke proses hukum yang berlaku. (3) Keputusan--keputusan yang sewenang-wenang terhadap kesalahan pegawai harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta--fakta riil. (4) Melakukan proses terhadap keputusan-keputusan yang sifatnya berat sebelah, mengenai kasus-kasus disiplin kerja.
2. Pendekatan disiplin tradisi merupakan suatu pendekatan disiplin dalam suatu organisasi dengan pemberian hukuman pada pegawai yang melakukan kesalahan. Untuk itu, asumsi pendekatan ini adalah (1) disiplin direalisasikan oleh atasan kepada bawahannya, dan tidak akan ada peninjauan kembali jika keputusan telah diambil. (2) Disiplin merupakan keharusan untuk semua pegawai, pegawai akan dihukum jika melanggar. Hukuman yang diterapkan harus disesuaikan dengan berat ringannya pelanggaran. (3) Hukuman diberikan sebagai ganjaran kepada para pegawai yang tidak mengikuti aturan. (4) Jika terjadi peningkatan perbuatan pelanggaran pegawai dihukum lebih keras. (5) Pemberian hukuman bagi pegawai yang melakukan pelanggaran untuk kedua kalinya diganjar dengan hukuman lebih berat.



3. Pendekatan disiplin diterapkan bukan untuk memberi hukuman, melainkan pada pembinaan kepada pegawai. Untuk itu, asumsi pendekatan ini adalah (1) disiplin kerja harus dapat dimengerti dan diimplementasikan oleh semua pegawai. (2) Disiplin bukan merupakan suatu bentuk hukuman, melainkan lebih mengarah pada pembentukan perilaku pegawai. (3) Disiplin bertujuan untuk merubah perilaku pegawai. (4) Disiplin kepada pegawai memiliki tujuan yang mengarah pada pertanggung jawaban perbuatan para pegawai.

## **2.4. Karakteristik Individu**

### **2.4.1. Pengertian Karakteristik Individu**

Menurut Amstrong (Priansa, 2016) karakteristik individu pegawai merupakan set pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan sikap pegawai yang mereka tunjukkan di dalam organisasi. Karakteristik individu pegawai mendeskripsi siapa mereka dilingkungan tempat mereka bekerja dan bersosial.

Menurut Griffith (Darmadi, 2014) karakteristik individual pegawai yang dinilai baik terdiri dari berbagai kategori penilaian, yaitu sebagai berikut:

1. Keterampilan bekerja yang baik

Seorang pegawai dengan karakteristik individu yang baik memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka, dan mereka terus-menerus mencari cara untuk meningkatkan, mencari pelatihan atau pendidikan lebih lanjut.

2. Bertanggung Jawab

Pegawai yang memiliki karakteristik individu yang baik dapat diandalkan untuk secara konsisten melakukan apa yang seharusnya mereka lakukan dan banyak lagi. Tampil tepat waktu dan tetap terlambat saat dibutuhkan. Secara konsisten memberikan upaya terbaik. Memastikan bahwa hal-hal yang perlu dilakukan dilakukan secara konsisten serta mengikuti prosedur yang berlaku.

3. Etos kerja yang kuat

Pegawai yang memiliki karakteristik individu yang baik akan banyak selesai dalam waktu dan dengan sumber daya yang tersedia. Mengambil inisiatif. Menggunakan waktu secara produktif. Bekerja dengan energi tinggi. Menghadiri hal-hal yang paling penting.

4. Sikap yang baik

Sikap buruk membuat semua orang jatuh. Seorang pegawai yang memiliki karakteristik individu yang baik membantu menjadikan pekerjaan sebagai pengalaman yang positif bagi semua orang dengan memiliki semangat yang baik tentang pekerjaan mereka, Dengan bersikap menyenangkan dengan semua orang, bersikap hormat, sopan, dan memperhatikan perasaan orang lain. Selalu bilang "tolong" dan "terima kasih".

5. Mampu bekerja sama

Seorang pegawai yang memiliki karakteristik individu yang baik bergaul dengan pegawai lain. Membantu membangun lingkungan yang positif, tidak hanya untuk diri sendiri tetapi untuk orang lain. Mendorong dan mendukung orang lain. Menemukan cara untuk membantu orang lain ketika tugas sendiri selesai. Secara proaktif berbagi informasi bermanfaat dengan rekan kerja.

#### 6. Menangani masalah secara efektif

Saat menghadapi situasi yang menantang atau baru, seorang pegawai yang memiliki karakteristik individu yang baik menemukan solusi yang efektif. Mengantisipasi kesulitan, sehingga bisa dihindari. Selalu beri tahu pengawas tentang kesalahan mereka sendiri atau situasi bermasalah atau ketika membuat keputusan yang dapat berdampak di luar bidang tanggung jawab mereka sendiri.

#### 7. Memiliki inisiatif yang baik

Seorang pegawai yang memiliki karakteristik individu yang baik mendengarkan dengan cermat dan belajar dengan cepat. Ajukan pertanyaan yang sesuai ketika mereka tidak mengerti instruksi atau apa yang diharapkan. Mengambil kritik, pengarahan, dan saran dengan anggun dan dalam semangat positif, membuat perubahan sesuai kebutuhan.

#### 8. Antusiasme

Pegawai yang memiliki karakteristik individu yang baik selalu menunjukkan sikap afirmatif, "bisa melakukan". Pegawai semacam itu menciptakan suasana positif di sekitar mereka dan tidak mengatakan "Saya tidak bisa." Suasana positif di ruang kerja mereka mendorong yang lain untuk juga bekerja dengan baik.

#### 9. Kejujuran dan integritas

Seorang pegawai yang memiliki karakteristik individu yang baik menghormati privasi klien dan rekan kerja. Siap menerima tanggung jawab atas tindakan dan hasil mereka.

## 10. Fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi

Seorang pegawai yang memiliki karakteristik individu yang baik dengan nyaman menyesuaikan diri untuk bekerja dengan berbagai jenis orang, pada berbagai jenis tugas dan dalam berbagai jenis lingkungan

Berdasarkan pandangan dari ahli mengenai karakteristik individu, penulis menyimpulkan bahwa karakteristik individu merupakan gambaran sikap, pengetahuan, dan keterampilan seorang pegawai yang mereka tunjukkan di dalam organisasi tempat mereka bekerja. Adapun komponen dari karakteristik individu adalah keahlian, pendidikan, dan pengalaman kerja, seperti pada deskripsi di bawah ini:

### **2.4.2. Keahlian**

Faktor yang mempengaruhi kemampuan pegawai adalah faktor keahlian, Menurut Mamik (2016) Keahlian pegawai adalah daftar keterampilan dan perilaku yang spesifik dan terdefinisi dengan baik dan digunakan untuk menjabarkan ekspektasi kinerja organisasi untuk suatu pekerjaan atau budaya organisasi secara keseluruhan.

### **2.4.3. Pendidikan**

Menurut Ahmadi (2014) menjelaskan bahwa pendidikan merupakan disiplin yang berkaitan dengan metode pengajaran dan pembelajaran di sekolah atau lingkungan seperti sekolah yang dilakukan dengan berbagai cara seperti nonformal dan informal. Pendidikan membawa perubahan alami dan abadi dalam penalaran dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan yang ditargetkan.

Pendidikan memudahkan kita untuk menyelidiki pertimbangan dan pemikiran kita sendiri dan membuatnya siap untuk mengungkapkannya dalam berbagai bentuk.

Menurut Lodge (Ahmadi, 2014) mengemukakan bahwa pendidikan dapat dianggap sebagai transmisi nilai-nilai dan akumulasi pengetahuan masyarakat. Dalam pengertian ini, ini setara dengan apa yang disebut oleh ilmuwan sosial sosialisasi atau enkulturasi. Pendidikan dirancang untuk membimbing mereka dalam mempelajari suatu budaya, membentuk perilaku mereka di masa dewasa, dan mengarahkan mereka ke tujuan mereka di masyarakat.

#### **2.4.4. Pengalaman Kerja**

Menurut Hannah (Rivai, 2014) pada dasarnya, pengalaman kerja pegawai mengacu pada semua hal yang dialami pegawai di tempat kerja baik itu interaksi mereka dengan pimpinan mereka, perangkat lunak mereka, tim mereka, dan ratusan hal lainnya. Pengalaman kerja adalah istilah holistik yang mempertimbangkan spektrum penuh pengalaman bekerja seorang pegawai sepanjang waktu mereka di dalam organisasi. Dalam sebuah studi baru-baru ini oleh Deloitte University Press, Josh Bersin et al (Sedarmayanti, 2017) menemukan bahwa hampir 80% eksekutif di seluruh dunia menilai pengalaman pegawai sebagai hal yang penting atau sangat penting. Hal ini tidak mengejutkan ketika perusahaan atau organisasi mempertimbangkan dampaknya. Ketika pengalaman pegawai baik, pegawai bahagia, terlibat, dan mampu menyelesaikan pekerjaannya secara efisien. Maka akan memberikan hasil kerja yang lebih baik.

## 2.5. Gaya Kepemimpinan

### 2.5.1. Definisi Kepemimpinan

Menurut Maxwell (Rivai, 2014) “*Leadership is influence – nothing more, nothing less*”. John Maxwell menyingkirkan kebutuhan akan pemimpin untuk memegang posisi otoritas. Sebaliknya, ia berfokus pada keterampilan atau kemampuan tertentu pengaruh. Jika Anda memiliki pengaruh, Anda tidak perlu gelar posisi mewah, Anda tidak perlu paksaan, dan Anda pasti tidak perlu memaksa orang untuk mengikuti Anda. Sebaliknya, dengan pengaruh Anda, Anda bisa meyakinkan orang untuk mengikuti Anda.

Sedangkan menurut Eisenhower (Nawawi, 2015) mengemukakan bahwa kepemimpinan yaitu “*Leadership is the art of getting someone else to do something you want done because he wants to do it*”. Jika kita mengambil konsep pengaruh lebih jauh, itu berarti melibatkan orang lain, menginspirasi mereka dan memotivasi mereka untuk melakukan hal-hal yang mereka sukai. Ketika konvergensi seperti itu terjadi, maka kepemimpinan berhasil. Mantan Presiden AS Eisenhower benar-benar memahami konsep ini ketika ia mengucapkan pernyataan di atas. Dibutuhkan kepemimpinan untuk mengetahui apa yang diinginkan orang dan apa yang mereka sukai, dan menyelaraskannya dengan visi pemimpin untuk menghasilkan hasil. Juga dikatakan bahwa para pemimpin dapat menemukan sepuluh orang yang dapat melakukan pekerjaan dengannya. Oleh karena itu tantangan bagi para pemimpin adalah untuk menyelaraskan motivasi dan niat individu para pengikut dan menggabungkannya dengan visi organisasi.

Etimologi dari para ahli di atas berbeda namun memiliki alur yang sama, yakni pengaruh. Jika berlandaskan pandangan ahli di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu konsep mengenai pengaruh dan memengaruhi. Dalam kepemimpinan ada yang disebut pemimpin dan pengikut. Pemimpin berarti orang yang diikuti dan pengikut artinya orang yang mengikuti pemimpin.

### **2.5.2 Gaya Kepemimpinan**

Para pemimpin terbaik dapat menyesuaikan gaya mereka berdasarkan situasi yang mereka hadapi, misalnya membalikkan organisasi yang gagal mungkin memerlukan pendekatan yang lebih jujur, daripada diminta untuk menumbuhkan organisasi yang sudah sukses. Berikut dapat dilihat etimologi - gaya kepemimpinan menurut pemikiran para ahli.

#### **1. Kepemimpinan Demokratis**

Terry (Nawawi, 2015) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang demokratis (sering disebut kepemimpinan partisipatif) difokuskan pada tim pemimpin dan ditandai dengan pengambilan keputusan yang dibagikan di seluruh tim. Berbeda sekali dengan gaya kepemimpinan otokratis, ide-ide dibagikan secara bebas dan diskusi terbuka dianjurkan. Meskipun diskusi dianjurkan, peran pemimpin adalah untuk membimbing dan mengarahkan diskusi ini, dan pada akhirnya membuat keputusan tentang cara mana yang harus dilanjutkan. Para pemimpin demokratis berharap bawahan mereka memiliki pengalaman berharga yang mendalam dan percaya diri. Contoh-contoh pemimpin demokratis termasuk John F. Kennedy dan Larry Page.

## **2. Kepemimpinan Otokratis**

Sinambela (2015) mendefinisikan kepemimpinan otokratis adalah kebalikan dari kepemimpinan demokratis. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin membuat keputusan tanpa mengambil masukan dari siapa pun yang melapor kepada mereka. pegawai tidak dianggap atau diajak berkonsultasi sebelum arahan, dan diharapkan untuk mematuhi keputusan pada waktu dan kecepatan yang ditentukan oleh pemimpin. Contohnya adalah ketika seorang manajer mengubah jam kerja untuk beberapa karyawan tanpa berkonsultasi dengan siapa pun - terutama karyawan yang terpengaruh. Terus terang, gaya kepemimpinan ini berbau busuk. Sebagian besar organisasi saat ini tidak dapat mempertahankan budaya hegemonik tanpa kehilangan karyawan. Yang terbaik adalah menjaga kepemimpinan lebih terbuka terhadap kecerdasan dan perspektif anggota tim lainnya.

Senada dengan pengertian di atas, Sedarmayanti (2015) mendefinisikan Kepemimpinan otokratis terpusat di sekitar dan difokuskan pada pemimpin. Dengan gaya kepemimpinan ini, semua pengambilan keputusan berada di tangan pemimpin, dan keputusan dibuat oleh pemimpin tanpa berkonsultasi dengan bawahan. Seorang pemimpin otokratis akan mengambil keputusan sendiri, mengomunikasikannya dengan tim mereka, dan mengharapakan tim tersebut untuk mengeksekusi, tanpa ada pertanyaan. Dengan kepemimpinan otokratis, otoritas ada di tangan satu orang, sang pemimpin.



### **3. Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Nawawi (2015) kepemimpinan transformasional selalu mengubah dan meningkatkan konvensi organisasi. Pegawai mungkin memiliki serangkaian tugas dan sasaran dasar yang mereka selesaikan setiap minggu atau bulan, tetapi pemimpin terus mendorong mereka di luar zona nyaman mereka. Saat memulai pekerjaan dengan tipe pemimpin ini, semua pegawai mungkin mendapatkan daftar tujuan yang ingin dicapai, serta tenggat waktu untuk mencapainya. Pada dasar kepemimpinan transformasional adalah promosi yang konsisten dari visi yang menarik, bersama dengan serangkaian nilai untuk hidup dan bekerja. Pemimpin transformasional menciptakan budaya yang tidak dapat disalahkan di mana fokusnya adalah pada masalah yang dihadapi dan bagaimana menyelesaikannya, dan bukan siapa yang bertanggung jawab untuk menciptakan masalah. Contoh pemimpin transformasional termasuk Peter Drucker dan Barack Obama. Pemimpin transformasional memiliki empat karakteristik utama:

- 1) Pemimpin transformasional mengenal pengikut mereka dan menunjukkan kepedulian dan empati terhadap mereka.
- 2) Pemimpin transformasional mendorong pengikut mereka untuk berpikir sendiri
- 3) Pemimpin transformasional memotivasi pengikut mereka untuk melakukan potensi mereka dengan menginspirasi mereka.
- 4) Pemimpin transformasional memodelkan perilaku yang mereka harapkan dari orang lain dan karenanya menjadi panutan yang hebat.

#### **4. Kepemimpinan Laissez-Faire**

Menurut Sinambela (2015) kepemimpinan *Laissez-faire* adalah tempat pemimpin tidak benar-benar memimpin tim tetapi sebaliknya memungkinkan tim untuk sepenuhnya mengarahkan diri sendiri. Gaya kepemimpinan ini juga dikenal sebagai gaya "lepas tangan", dan berbeda dengan gaya kepemimpinan lainnya yang telah kita lihat, semua wewenang diberikan kepada bawahan termasuk penetapan tujuan, pemecahan masalah, dan pengambilan keputusan. Dari sudut pandang pemimpin, kunci kesuksesan adalah membangun tim yang sangat kuat dan kemudian menghindar.

Sebuah pertanyaan umum yang diajukan orang setelah mengetahui tentang kepemimpinan *laissez-faire* adalah "apa yang dilakukan seorang pemimpin *laissez-faire*?". Ya, ini akan berbeda dari pemimpin ke pemimpin, tetapi biasanya mereka lebih peduli dengan penciptaan dan artikulasi dari visi mereka yang kuat. Mereka juga biasanya memperhatikan langkah-langkah mana yang harus diambil untuk membantu mencapai visi. Maka jelas diserahkan kepada tim untuk mencari tahu cara mencapai langkah tertentu. Contoh dari pemimpin *laissez-faire* termasuk Warren Buffett, karena pendekatan lepas tangan yang diambilnya di perusahaan yang dimilikinya, dan Andrew Mellon, Sinambela (2015).

##### **2.5.3 Indikator Gaya Kepemimpinan**

Davis (Rivai, 2014), indikator kepemimpinan antara lain sebagai berikut :

1. Kecerdasan (*Intelligence*)

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat bebrbeda.

2. Kedewasaan, Sosial dan Hubungan

Sosial yang luas (*Social maturity and Breadht*) Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih untuk nilai intrinsik.

4. Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

5. Memiliki Pengaruh Yang Kuat

Seorang pemimpin harus memiliki pengaruh yang kuat untuk menggerakkan orang lain atau bawahan agar berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela.

6. Memiliki Pola Hubungan Yang Baik

Seorang pemimpin sukses mampu menciptakan pola hubungan agar individu, dengan menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap sekelompok orang agar bekerja sama dalam mencapai tujuan yang dikehendaki bersama.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

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

Berdasarkan uraian sebagaimana telah dijelaskan dalam kajian pustaka banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Akan tetapi sesuai dengan ruang lingkup dan batasan masalah, dan agar penelitian lebih fokus maka penelitian ini hanya tiga variabel independen yang ada dikaji yaitu : disiplin kerja, karakteristik individu, dan gaya kepemimpinan sebagai konstruksi variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai kerangka konseptual penelitian.

Untuk memudahkan penelitian maka, diperlukan suatu kerangka analisis yang merupakan kerangka berpikir sistematis guna menjalankan bagaimana melakukan pendekatan dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Adapun kerangka analisis yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Proses penelitian dimulai karena adanya realisasi hasil indeks kinerja pegawai pada Rumah Sakit di Kota Parepare yang belum sesuai dengan sasaran kinerja pegawai yang diharapkan
2. Dilakukan identifikasi terhadap faktor-faktor pengukuran kinerja pegawai terhadap peningkatan prestasi kerja secara objektif. Faktor ini meliputi disiplin kerja, karakteristik individu dan gaya kepemimpinan.
3. Mengukur variabel disiplin kerja, karakteristik individu dan gaya kepemimpinan dengan cara melakukan survei dengan menggunakan kuisioner

yang berisi pertanyaan yang bersifat tertutup serta menggunakan dimensi dan indikator kinerja dengan jenis skala *likert*.

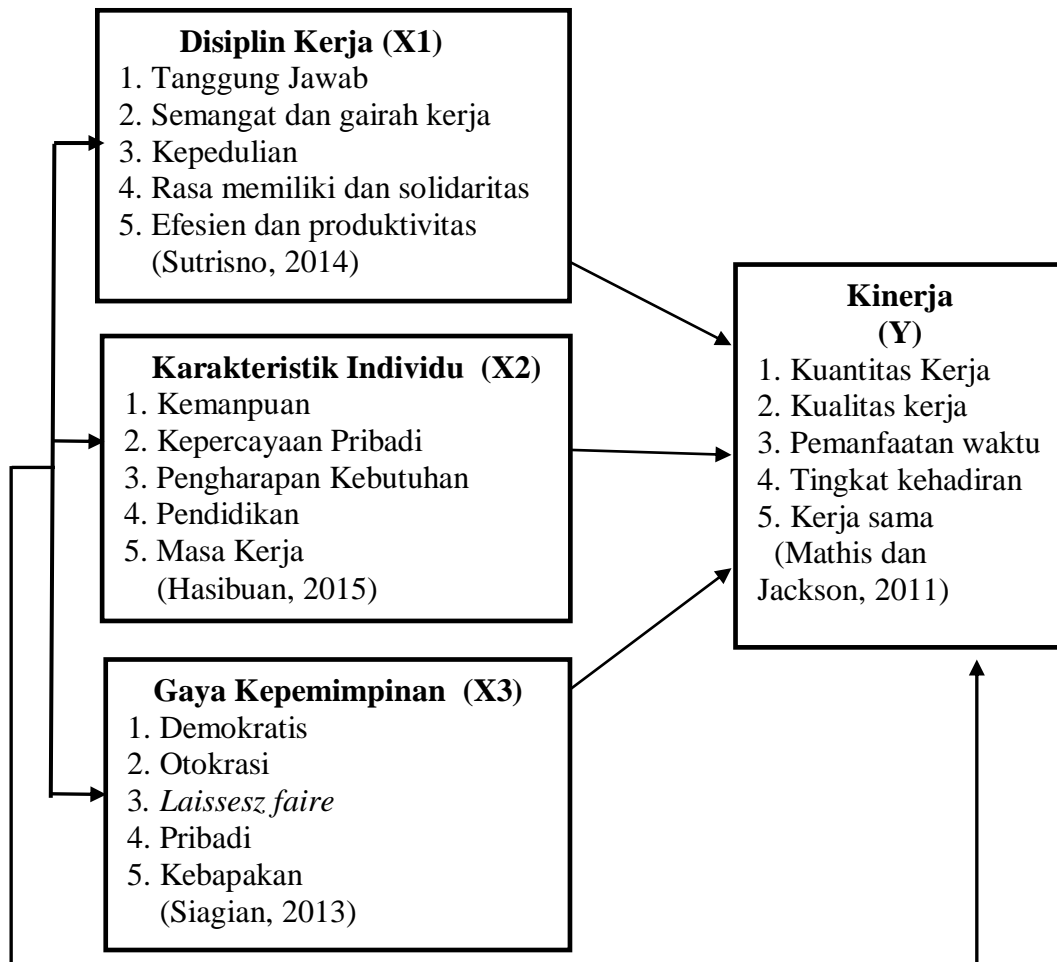
4. Mengukur hubungan antara faktor-faktor pengukuran kinerja pegawai dengan kinerja individu dengan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menjelaskan hubungan serta menentukan bentuk hubungan variabel-variabel independen dengan variabel dependennya
5. Akhir dari proses penelitian ini dapat menghasilkan saran dan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja individu. Adapun kerangka konseptual penelitian dalam penelitian ini, dapat digambarkan seperti berikut ini.

### **3.2. Hipotesis**

Berdasarkan alur kerangka berfikir diatas, maka hipotesis sebagai berikut :

1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit di Kota Parepare.
2. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit di Kota Parepare.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada rumah sakit di Kota Parepare.
4. Disiplin kerja, karakteristik individu, dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit di Kota Parepare.
5. Variabel karakteristik individu berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pada pegawai pegawai pada Rumah Sakit di Kota Parepare.

Adapun yang menjadi kerangka pikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 3.1. Kerangka Konseptual**

### 3.3. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

Berdasarkan pada konsep terhadap variabel penelitian, maka dikemukakan beberapa definisi operasional variabel dan indikator serta pengukurannya untuk nantinya menjadi acuan dalam pengambilan data pada sampel yang di tentukan sebagai berikut :

## **1. Variabel Kinerja (Y)**

Kinerja pegawai (Y) adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja sesuai dengan perannya dalam organisasi Indikator yang digunakan, Indikatornya yaitu: (1) Pegawai mampu penyelesaian banyak pekerjaan/ Kuantitas Kerja, (2) Pegawai bekerja sesuai prosedur dan menjaga mutu, (3) Pegawai mampu memanfaatkan waktu kerja, (4) Pegawai memiliki kesadaran masuk kerja tepat waktu, (5) Pegawai mampu bekerja sama sebagai anggota kelompok (Mathis dan Jackson. 2011).

Pengukurannya menggunakan skala likert dengan skor 1 sampai 5. Jawaban pernyataan atau pertanyaan dengan pendapat dari Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

## **2. Disiplin Kerja (X<sub>1</sub>)**

Disiplin kerja, yaitu setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah. Indikatornya yaitu : (1) Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. (2) Pegawai memiliki semangat dan gairah kerja, (3) Pegawai memiliki solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai, (4) Pegawai memiliki kepedulian tinggi pegawai terhadap pencapaian organisasi, (5) Berprilaku efisiensi dan produktivitas terhadap Organisasi (Sutrisno. 2014). Pengukurannya menggunakan skala likert dengan skor 1 sampai 5. Jawaban pernyataan atau pertanyaan dengan pendapat dari Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

### **3. Karakteristik Individu (X<sub>2</sub>)**

Karakteristik individu adalah ciri-ciri khusus, sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang dimiliki seseorang yang membedakannya dengan orang lain. Indikatornya yaitu : (1) Pegawai memiliki kemampuan teknis sesuai pekerjaannya, (2) pegawai mempunyai kepercayaan tinggi terhadap organisasi, (3) Pegawai merasa di perhatikan sesuai kebutuhannya, (4) Pendidikan merupakan faktor penting dalam penentuan kemampuan kerja pegawai, (5) Pengalaman berbanding lurus dengan masa kerja pegawai (Hasibuan, 2015).

Pengukurannya dengan menggunakan skala likert dengan nilai skor 1 sampai 5. Jawaban pernyataan atau pertanyaan dengan pendapat dari Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

### **4. Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

Gaya kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi bawahan agar mau bekerjasama dengan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Indikatornya yaitu: (1) Pegawai merasa nyaman di sekitar pemimpinnya, (2) Pegawai merasa bangga dikaitkan dengan pimpinan, (3) Pemimpin memberikan gambaran tentang apa yang bisa di lakukan, (4) Pemimpin membantu pegawai untuk memikirkan kembali ide yang tidak pernah tanyakan kepada diri pegawai sendiri sebelumnya , (5) Pemimpin memberikan umpan balik regular tentang pekerjaan pegawai (Siagian. 2013). pengukurannya dengan menggunakan skala likert dengan nilai skor 1 sampai 5. Jawaban pernyataan atau



pertanyaan dengan pendapat dari Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Desain Penelitian**

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2013). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (eksploratif), menguraikan. (deskriptif), dan penjelasan (eksplanatory) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi.

Survey dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk penyelidikan mengenai pengaruh variabel disiplin kerja, karakteristik individu dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

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

Penelitian ini akan dilakukan pada pegawai yang ada di lingkup Rumah Sakit di Kota Parepare. Waktu penelitian 3 (tiga) bulan bulan September sampai November 2019.

#### **4.3 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data dalam penelitian ini adalah data subyek, data subyek adalah jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden).

Sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan langsung oleh peneliti melalui pihak yang disebut (diperoleh dan dicatat pihak lain) dan data sekunder pada umumnya bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan (Saban, 2017). Data primer penelitian ini adalah hasil jawaban dari kuisisioner responden, sedangkan data sekunder penelitian ini diperoleh dari literatur-literatur, dokumen-dokumen, jurnal dan hasil penelitian sebelumnya dan bacaan lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian.

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

Sumber data dalam penelitian ini berkaitan erat dengan jenis data yang diambil yang meliputi dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer, yaitu data yang berasal dari hasil kuesioner dan wawancara (interview) terhadap para pegawai negeri sipil di lingkup Rumah Sakit di Kota Parepare sebagai responden penelitian.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari dokumentasi atau laporan tertulis lainnya dari hasil studi kepustakaan, referensi, dokumentasi dan bahan-bahan cetakan lainnya serta peraturan-peraturan pemerintah yang relevan dengan penelitian ini.

Ada 3 teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Observasi, yaitu dilakukan dengan cara mengamati secara langsung gejala tertentu disertai pendataan pada lingkup Rumah Sakit di Kota Parepare

Observasi yang dilakukan sangat efektif dan efisien karena dapat memenuhi keadaan yang sesungguhnya lapangan tanpa ada rekayasa.

2. Daftar pertanyaan (kuesioner), yaitu melakukan penyebaran kuesioner kepada pihak pegawai yang dianggap mewakili responden yang diteliti. Kemudian dari setiap pertanyaan ditentukan skornya dengan menggunakan skala likert. Kuesioner yang terkait dengan variabel bebas (*independent variable*) dan variabel tergantung (*dependent variable*).

#### **4.5 Populasi dan Sampel**

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2012) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai uantitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah 52 orang pegawai lingkup Rumah Sakit di Kota Parepare. Sugiyono (2013) memberikan definisi bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2012).

#### **4.6 Metode Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Analisis data untuk menguji data penelitian dilakukan dengan mempergunakan metode analisis yaitu:

##### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data populasi (Sugiyono, 2012). Penelitian

ini menguraikan secara deskriptif karakteristik populasi atau responden dan variabel-variabel penelitian melalui distribusi frekuensi, rata-rata dan persentase.

## **2. Analisis Uji Instrumen Penelitian**

### **a. Uji Validitas**

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument. Instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variable yang diteliti secara tepat dengan metode derajat hubungan dua variable atau lebih dengan sebutan *Korelasi Pearson Product Moment*. Hasil uji validitas dengan mengkonsultasikan nilai kritis r tabel, dimana jika nilai r hitung > nilai kritis r tabel Product Moment, maka instrument dinyatakan valid.

### **b. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrument yang baik tidak bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban tertentu (Sunyoto, 2013). Menurut Sugiyono (2012), pengujian reliabilitas instrumen dapat dilakukan secara eksternal dengan pengujian stability, ekuivalen atau gabungan keduanya dan internal dengan menganalisis butir-butir pada instrumen dengan teknik tertentu. Uji reliabilitas ditentukan dengan koefisien *Crombach's Alpha* dengan syarat instrument yang reliable jika memiliki Koefisien *Cronbch's Alpha*  $\alpha \geq 0,60$  dengan SPSS 17.

## **3. Analisis Data**

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai dilakukan secara

kuantitatif dengan menggunakan korelasi linear berganda. Pembuktian secara statistik hubungan pengaruh variable indeviden terhadap variabel dependen digunakan analisis regresi linear berganda pada tarap kepercayaan 95% atau alfa = 0,05. Adapun rumus regresi linear berganda adalah sebagai berikut (Semmaila, B dan Sinring, B 2013)

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i$$

dimana: Y adalah Kinerja pegawai

$b_0$  adalah konstanta

$X_1$  adalah Disiplin kerja

$X_2$  adalah Karakteristik Individu

$X_3$  adalah Gaya kepemimpinan

$b_1$ , adalah Koefisien regresi  $X_1$

$b_2$ , adalah Koefisien regresi  $X_2$

$b_3$ , adalah Koefisien regresi  $X_3$

$e_i$  adalah eror term (5%)

Penggunaan model uji regresi linear berganda akan membantu untuk melakukan identifikasi setiap variabel independen yang diteliti, sehingga nampak variabel mana dari variabel independen yang sangat berpengaruh terhadap variabel dependen baik secara simultan maupun secara parsial.

Asumsi Klasik ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah penggunaan model regresi linier berganda (*multiple Regression Linier*). Dalam menganalisis telah memenuhi asumsi klasik. Uji asumsi klasik bertujuan untuk menguji apakah model yang digunakan baik atau tidak di dalam penelitian.

Asumsi klasik yang harus dipenuhi yaitu: (1) Normalitas, bertujuan untuk menguji apakah model regresi antara variabel independen dan variabel dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi normal atau mendekati normal. (2) Multikolinieritas, bertujuan untuk menguji model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (*independent*).

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi. (3) Heteroskedastisitas, untuk melihat apakah pengambilan sampel dilakukan dengan benar pada populasi yang tepat. Model regresi yang mengandung heteroskedastisitas akan menghasilkan parameter yang bias yang menyebabkan kesalahan dalam perlakuan.

#### 4. Pengujian Hipotesis

Model penelitian ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat) secara bersama dilakukan dengan menggunakan Uji F dan Uji T. sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis pertama yakni dengan membandingkan antara  $F_{table}$  dengan  $F_{hitung}$  dengan kriteria sebagai berikut:

Ho diterima jika  $F_{hitung}$  lebih kecil  $F_{table}$

Ho diterima jika  $F_{hitung}$  lebih besar atau sama dengan  $F_{table}$

2. Pengujian hipotesis kedua yakni dengan membandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan  $\alpha = 5\%$  dengan kriteria sebagai berikut:

Ho diterima jika  $t_{hitung}$  lebih kecil  $t_{tabel}$

$H_0$  diterima jika  $t_{hitung}$  lebih besar atau sama dengan  $t_{table}$

3. Menentukan level signifikan dalam penelitian ini dengan tingkat kesalahan sebesar 5%



## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

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

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

###### **A. Visi, Misi, Tujuan dan Struktur Organisasi RSUD Andi Makkasau Kota Pare**

RSUD Andi Makkasau Kota Parepare dibentuk dan disahkan melalui Peraturan Daerah Kota Parepare No. 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Parepare, dimana rumah sakit merupakan unsur pelaksana dibidang pelayanan kesehatan.

Visi organisasi RSUD Andi Makkasau sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis (RENSTRA) organisasi RSUD Andi Makkasau, adalah "Menjadi Pusat Pelayanan Kesehatan dan Pendidikan Yang Unggul dan Berstandar Internasional"

Selanjutnya dari visi tersebut diuraikan tentang makna yang terkandung di dalamnya, yaitu pengelolaan rumah sakit diarahkan kepada peningkatan kualitas pelayanan dan manajemen yang dilaksanakan secara menyeluruh, terintegrasi dan berkesinambungan untuk mendukung rumah sakit sebagai pusat Pelayanan Kesehatan dan Pendidikan yang unggul, berstandar Internasional.

Adapun makna yang terkandung dalam visi Rumah Sakit Umum Daerah Andi. Makkasau adalah:

1. Pusat Pelayanan Kesehatan dan Pendidikan Yang Unggul adalah Menjadi RSUD A. Makkasau sebagai Rumah Sakit Terpercaya dan Menjadi Pilihan Utama Masyarakat dan Institusi Pendidikan Kesehatan.
2. Terakreditasi Internasional adalah penyelenggaraan pelayanan medis dan keperawatan telah mengacu pada standar pelayanan yang ditetapkan dan mendapatkan pengakuan dari *Joint Commision Internasional (JCI)*

Agar visi yang telah dirumuskan dapat secara bertahap diaplikasikan, maka perumusan misi merupakan suatu hal yang sangat penting karena misilah yang akan menggambarkan bagaimana mewujudkan visi tersebut dan juga bagaimana cara melaksanakan visi, serta dimana dilakukan visi c:ian mau diapakan visi yang dimaksud.

Untuk dapat mewujudkan visi organisasi tersebut di atas, maka ditetapkan segenap komponen yang ada dalam lingkup organiasi dan telah dirumuskan misi organisasi RSUD Andi Makkasau Kota Parepare, sebagai berikut :

1. Memberikan Pelayanan yang bermutu dan berorientasi pada pelanggan
2. Meningkatkan daya saing rumah sakit melalui pengembangan layanan unggulan
3. Menyelenggarakan pelayanan pendidikan, pelatihan dan penelitian kesehatan
4. Mewujudkan tata kelola rumah sakit yang profesional dan transparan

Dalam upaya mewujudkan visi organisasi serta dalam mengembang Kota Parepare, maka dalam penyelenggaraan roda organisasi RSUD Andi Makkasau Kota Parepare, rnemiliki tujuan sebagai berikut :

- Meningkatkan sumber daya manusia yang profesional dan berintegrasi
- Mengembangkan pelayanan unggulan berdasarkan kebutuhan pasar
- Terwujudnya rumah sakit sebagai rumah sakit jejaring pendidikan kedokteran
- Meningkatkan kemandirian keuangan Rumah Sakit yang sehat dalam penerapan PPK-BLUD

RSUD Andi Makkasau adalah unsur pelaksana pemerintah daerah yang dipimpin oleh seorang Direktur yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah Kota Parepare, dimana dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi membantu Walikota dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan upaya penyembuhan, pemulihan yang dilakukan secara serasi, terpadu dengan upaya peningkatan dan pencegahan serta melaksanakan upaya rujukan dan pelayanan yang bermutu sesuai standar pelayanan rumah sakit.

Dalam penyelenggaraan tugas pokok yang tersebut di atas, RSUD Andi Makkasau mempunyai fungsi:

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang pelayanan kesehatan dan keperawatan;
- b. Pelayanan penunjang penyelenggaraan pemerintahan;
- c. Pembinaan teknis di bidang pelayanan kesehatan dan keperawatan;
- d. Pengawasan dan pengendalian pelayanan kesehatan dan keperawatan;
- e. Pembinaan UPTB dan kelompok jabatan fungsional;
- f. Pengelolaan urusan tata usaha.

Struktur organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Andi Makkasau Kota Parepare digambarkan sebagai berikut :

Keadaan pegawai/aparatur pemerintah d;liam lingkup organisasi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Andi Makkasau sampai dengan tahun 2018 adalah :

1. PNS 382 orang
2. Non PNS 496 orang

Pelayanan kesehatan yang dapat diberikan sampai dengan Tahun 2018 meliputi :

1. Pelayanan Medik Umum
2. Pelayanan Medik Spesialistik, terdiri dari :
  - a. Pelayanan Medik Spesialistik Dasar :
    - Spesialis Penyakit Dalam
    - Spesialis Kesehatan Anak
    - Spesialis Bedah
    - Spesialis Kebidanan dan Penyakit Kandungan
  - b. Pelayanan Medik Spesialistik Lain :
    - Spesialis Penyakit Mata
    - Spesialis Penyakit T H T
    - Spesialis Penyakit Gigi dan Mulut
    - Spesialis Penyakit Saraf
    - Spesialis Penyakit Jiwa
    - Spesialis Penyakit Kulit Kelamin
    - Spesialis Bedah Tulang.

- Spesialis Penyakit Jantung dan Pembuluh Darah
- Spesialis Paru.
- Spesialis Bedah Mulut
- Spesialis Bedah Tumor
- Spesialis Radiologi
- Spesialis Patologi Anatomi Spesialis Patologi Klinik
- Spesialis Anestesiologi

3. Pelayanan Penunjang Medik :

- a. Laundry/CSSD
- b. Instalasi Gizi
- c. Fisioteraphi
- d. Farmasi
- e. Pelayanan Bank Darah Rumah Sakit (BDRS)

**B. RSUD Andi Makkasau dari Masa ke Masa**

Pada Tahun 1924 didirikan Rumah sakit Umum di Kota Parepare yang saat itu masih terletak di Jalan Ganggawa. Ada 2 orang Dokter Berkebangsaan Asing yang bertugas saat itu yaitu dr. Debats dari Belanda dan dr. Maani dari Pakistan. Tahun 1987: Rumah Sakit Umum berpindah lokasi dari Jalan Ganggawa ke Jalan Nurussamawati No. 9 dan juga berubah nama menjadi Rumah Sakit Umum Daerah Andi Makkasau, Yang diambil dari nama Pahlawan dari Kota Parepare. Dibangun dengan bantuan dari Bank Dunia Tahun 1988 : Rumah Sakit Tipe Kelas C yang secara teknis administrasi maupun secara teknis operasional bertanggung jawab kepada Walikota Parepare melalui Sekretaris Daerah Kota

Parepare, serta merupakan rumah sakit rujukan dari beberapa kabupaten/kota disekitarnya, utamanya dari kabupaten/kota di bagian utara Propinsi Sulawesi Selatan dan kabupaten/kota di Propinsi Sulawesi Barat.

Tahun 2005 : Pada tanggal 10 Januari 2005, Rumah Sakit Umum Daerah Andi Makkasau Kota Parepare telah berhasil memperoleh sertifikat akreditasi penuh tingkat dasar oleh Tim Komite Akreditasi Rumah Sakit untuk 5 jenis pelayanan, antara lain: pelayanan administrasi, pelayanan medis, pelayanan gawat darurat, pelayanan keperawatan dan pelayanan rekam medis.

Tahun 2007 : Pada tanggal 9 Februari 2007, RSUD Andi Makkasau Kota Parepare berhasil memperoleh sertifikat akreditasi penuh tingkat lanjutan oleh Tim Komite Akreditasi Rumah Sakit untuk 12 jenis pelayanan, antara lain: pelayanan administrasi, pelayanan medis, gawat darurat, keperawatan, rekam medis, bedah sentral, pelayanan perinatal, laboratorium, radiologi, farmasi, pelayanan gizi, serta kesehatan dan keselamatan kerja.

Tahun 2009 : Dalam perkembangannya lebih lanjut, RSUD Andi Makkasau Kota Parepare sebagai salah satu rumah sakit rujukan di Propinsi Sulawesi Selatan, maka pada tanggal 7 Mei 2009, RSUD Andi Makkasau Kota Parepare dinaikkan statusnya menjadi Rumah Sakit Tipe B Non Pendidikan berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia dengan Nomor 343/Menkes/SK/V/2009.

Tahun 2010 : Pada tanggal 3 November 2010, RSUD Andi Makkasau Kota Parepare menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan BLUD Tingkat Penuh berdasarkan Keputusan Walikota Nomor 475 Tahun 2010.

Tahun 2011 : Renovasi Gedung Laboratorium, Kamar Bersalin, dan Radiologi.

Tahun 2012 : Membangun Gedung VIP yang baru.

Tahun 2013 : Renovasi Bangsal Infeksius

Tahun 2014 : Pembangunan gedung ICU, Renovasi Gedung IGD, Nusa Indah, Anggrek, Infeksius, Pos Satpam, Asrama Residen, Rumah Dinas Direktur, Rumah Dinas Dokter, dan Asrama/Diklat.

Tahun 2015 : Renovasi Gedung IBS, Gedung OK KB dan ditunjuknya RSUD Andi Makkasau sebagai Rumah Sakit resmi pemeriksaan kesehatan Calon Tenaga Kerja Indonesia.

Tahun 2016 : Pembangunan Gedung Rawat Jalan dan gedung Administrasi/ Kantor, Renovasi gedung Instalasi Gizi, Renovasi gedung Infeksius.

Tahun 2017 : Pada tanggal 15 Mei 2017, RSUD Andi Makkasau Kota Parepare berhasil memperoleh sertifikat akreditasi tingkat Madya dengan nomor. KARS-SERT/749/VI/2017 untuk 15 jenis pokja, antara lain: MKI, PPK, PMKP, MDGS, MFK, SKP, PP, PPI, AP, APK, HPK, MPO, KPS, PAB dan TKP

### **5.1.2. Identitas Responden**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 52 orang responden pegawai Rumah Sakit di Kota Parepare sebagaimana dimaksud dalam metode penelitian, maka diperoleh beberapa karakteristik-karakteristik secara umum yaitu bahwa dari 52 orang responden tersebut sebagian besar adalah berjenis kelamin lakilaki yaitu sebanyak 29 orang atau 55,77 persen dan sisanya sebanyak 23 orang atau sekitar 44,23 persen yang berjenis kelamin perempuan.

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.	Laki-Laki	29	58,33
2.	Perempuan	23	41,67
	<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,00</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Tabel berikut ini akan memperlihatkan sebaran responden menurut kelompok umur yang ada pada Rumah Sakit di Kota Parepare.

Tabel 5.2

## Sebaran Responden menurut Kelompok Umur

No.	Kelompok Umur (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 35	5	9,47
2.	35 - 40	7	16,84
3.	41 - 45	10	23,16
4.	46 - 50	14	36,84
5.	> 50	6	13,68
	<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,00</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Dari tabel tersebut diatas dapat dijabarkan sebagai berikut bahwa pegawai yang dijadikan sampel/populasi berumur antara umur 46-50 Tahun dengan jumlah 14 orang respondeng atau sekita 36,84 %, sedangkan respondeng dengan kelompok



umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu antara umur dibawah 30 tahun yang hanya berjumlah 5 orang atau 9,47 persen saja. Adapun dari pengelompokan responden menurut umur maka umur termuda adalah 22 tahun dan umur tertua adalah 52 tahun.

Sedangkan, pendidikan yang telah dijalani responden dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

Tabel 5.3  
Sebaran Responden menurut Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	S2	3	5,77
2.	S1	36	69,23
3.	D2/D3	3	5,77
4.	SMA/Sederajat	10	19,23
	<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,00</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Dari tabel tersebut di atas nampak bahwa pendidikan terendah adalah SMA sebanyak 19,23% dan tertinggi adalah Strata Dua (S2) sebanyak 5,77 persen.

Selanjutnya, sebaran responden menurut masa kerjanya dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

Tabel 5.4

## Sebaran Responden menurut Masa Kerja

No.	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 10	13	23,16
2.	10 - 15	7	16,84
3.	16 - 20	19	40,00
4.	21 - 25	13	36,84
	<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,00</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Apabila dilihat dari masa kerja pegawai pada Rumah Sakit di Kota Parepare maka pegawai yang paling lama masa kerjanya adalah 25 tahun, sedangkan masa kerja yang paling sedikit adalah 3 tahun. Dilihat dari distribusi responden menurut masa kerjanya maka masa kerjanya yang paling banyak jumlahnya yaitu 19 orang responden atau 40,00 persen adalah antara 16 sampai 20 tahun. Adapun masa kerja yang paling sedikit jumlahnya yaitu hanya terdapat 7 orang responden atau 10,53 persen saja adalah antara 10 sampai 15 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

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan jawaban yang diperoleh dari responden maka diperoleh informasi kongkrit tentang variabel-variabel penelitian yang dimaksud terdiri atas : variabel terikat

(kinerja pegawai) dan Variabel bebas (disiplin kerja, karakteristik individu dan gaya kepemimpinan).

### 1. Disiplin Kerja ( $X_1$ )

Gambaran distribusi frekuensi disiplin kerja dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.5  
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Disiplin Kerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	2	3,8	6	14,3	16	30,8	4	42,3	6	11,5
2	Pegawai memiliki semangat dan gairah kerja	0	0	0	0	0	0	12	23,1	40	76,9
3	Pegawai memiliki solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai	0	0	0	0	4	7,7	9	21,4	39	75,0
4	Pegawai memiliki kepedulian tinggi pegawai terhadap pencapaian organisasi	0	0	2	3,8	3	5,8	19	36,5	28	53,8
5	Berprilaku efesiensi dan produktivitas terhadap organisasi	0	0	0	0	1	1,9	8	15,4	43	82,7

Sumber : Data Primer olah (Lampiran 3)

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju,

Skor 3 = Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju.

Berdasarkan Tabel 5.5, Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dimana 11,5% responden menyatakan sangat setuju, 42,3% responden menyatakan setuju, kemudian 30,8% responden menjawab ragu-ragu, kemudian

14,3% responden yang menyatakan tidak setuju serta 3,8% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa Pegawai memiliki semangat dan gairah kerja ,dimana 76,9,2% responden menyatakan sangat setuju, 23,1% responden menyatakan setuju, serta tak seorang pun responden menjawab ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga Pegawai memiliki solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai, dimana 75% responden menyatakan sangat setuju, 31,4% responden menyatakan setuju, kemudian 7,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat yaitu Pegawai memiliki kepedulian tinggi pegawai terhadap pencapaian organisasi, dimana 53,8% responden menyatakan sangat setuju, 36,5 % responden menyatakan setuju, kemudian 5,8% responden menjawab ragu-ragu, 3,8% responden yang menyatakan tidak setuju.

Pada item empiris kelima berupa Berprilaku efesiensi dan produktivitas terhadap oganisasi, dimana 82,7% responden menyatakan sangat setuju, 15,4% responden menyatakan setuju, serta 1,9 % menjawab ragu-ragu dan tak seorang pun responden menjawab sangat tidak setuju.

## **2. Karakteristik Individu (X<sub>2</sub>)**

Gambaran distribusi frekuensi karakteristik individu dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.6.

Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Karakteristik individu

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai memiliki kemampuan teknis sesuai pekerjaannya	0	0	10	19,2	6	11,5	7	13,5	29	55,8
2.	Pegawai mempunyai kepercayaan tinggi terhadap organisasi	0	0	7	13,5	3	5,8	15	28,8	27	51,9
3.	Pegawai merasa di perhatikan sesuai kebutuhannya	0	0	7	13,5	3	1,9	14	26,9	30	57,7
4.	Pendidikan merupakan faktor penting dalam penentuan kemampuan kerja pegawai	0	0	6	11,5	5	9,6	21	40,4	20	38,5
5.	Pengalaman berbanding lurus dengan masa kerja pegawai	0	0	9	17,3	6	11,5	21	40,5	16	30,8

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju,

Skor 3 = Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju.

Berdasarkan Tabel 5.6., unsur item empiris pertama Pegawai memiliki kemampuan teknis sesuai pekerjaannya, dimana 55,8% responden menyatakan sangat setuju, 13,5% responden menyatakan setuju, kemudian 11,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 19,2% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa Pegawai mempunyai kepercayaan tinggi terhadap organisasi, dimana 51,9% responden menyatakan sangat setuju, 28,8% responden menyatakan setuju, kemudian 5,8% responden menjawab ragu-ragu,

kemudian 13,5% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0%, responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris Pegawai merasa di perhatikan sesuai kebutuhannya dimana 57,7% responden menyatakan sangat setuju, 26,9% responden menyatakan setuju, kemudian 1,9% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 13,5% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berupa Pendidikan merupakan faktor penting dalam penentuan kemampuan kerja, dimana 38,5% responden menyatakan sangat setuju, 40,4 % responden menyatakan setuju, kemudian 9,6% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 11,5% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima Pengalaman berbanding lurus dengan masa kerja pegawai dimana 30,8% responden menyatakan sangat setuju, 40,5% responden menyatakan setuju, kemudian 11,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 17,3% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

### **3. Gaya Kepemimpinan (X3)**

Gambaran distribusi frekuensi gaya kepemimpinan dapat diurai pada tabel berikut:

Tabel 5.7.

## Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Gaya kepemimpinan

	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai merasa nyaman di sekitar pemimpinnya	0	0	8	15,4	1	1,9	15	28,8	28	53,8
2.	Pegawai merasa bangga dikaitkan dengan pimpinan.	0	0	6	11,5	2	3,8	16	30,8	28	53,8
3.	Pemimpin memberikan gambaran tentang apa yang bisa di lakukan	0	0	5	9,6	8	15,4	19	36,5	20	38,5
4.	Pemimpin membantu pegawai untuk memikirkan kembali ide yang tidak pernah tanyakan kepada diri pegawai sendiri sebelumnya	0	0	10	19,2	12	23,1	12	23,1	18	34,6
5.	Pemimpin memberikan umpan balik regular tentang pekerjaan pegawai	0	0	7	13,5	11	21,2	22	42,3	12	23,1

Sumber :Data Primer Diolah, 2019

Keterangan :

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju; Skor 2 = Tidak Setuju; Skor 3 = Ragu-ragu; Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 5.7, Unsur item empiris pertama Pegawai merasa nyaman di sekitar pemimpinnya, dimana 53,8% responden menyatakan sangat setuju, 28,8% responden menyatakan setuju, kemudian 1,9% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 15,4% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua, Pegawai merasa bangga dikaitkan dengan pimpinan. dimana 53,8% responden menyatakan sangat setuju, 30,8% responden

menyatakan setuju, kemudian 3,8% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 9,6% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga Pemimpin memberikan gambaran tentang apa yang bisa dilakukan, dimana 38,5% responden menyatakan sangat setuju, 36,5% responden menyatakan setuju, kemudian 15,4% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 9,6% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berupa Pemimpin membantu pegawai untuk memikirkan kembali ide yang tidak pernah tanyakan kepada diri pegawai sendiri sebelumnya, dimana 34,6% responden menyatakan sangat setuju, 23,1% responden menyatakan setuju, kemudian 23,1% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 19,2% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima Pemimpin memberikan umpan balik regular tentang pekerjaan pegawai, dimana 23,1% responden menyatakan sangat setuju, 42,3% responden menyatakan setuju, kemudian 21,2% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 13,5% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

#### **4. Kinerja Pegawai (Y)**

Pada indikator kinerja dapat ditunjukkan sebagai berikut :



Tabel 5.8

## Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pegawai memiliki prestasi kerja yang akurat, dan teliti.	0	0	11	21,2	4	7,7	11	21,2	26	50,0
2.	Pegawai memiliki kontribusi yang besar dalam peningkatan kinerja	0	0	5	9,6	3	5,8	10	19,2	34	65,4
3.	Pegawai mendapat saran, arahan dan perbaikan dari pimpinan	0	0	7	13,5	6	11,5	13	25,0	26	50,0
4.	Pegawai memiliki kedisiplinan yang tinggi	0	0	2	9,6	4	7,7	22	42,3	21	40,4
5.	Pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan komunikasi dengan pimpinan dan media komunikasi	0	0	20	38,5	11	21,2	7	13,5	14	26,9

Sumber : Data Primer Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju, Skor 3 Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 5.8., unsur item empiris Pegawai memiliki prestasi kerja yang akurat, dan teliti, dimana 50,0% responden menyatakan sangat setuju, 21,2% responden menyatakan setuju, kemudian 7,7% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 21,2% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua Pegawai memiliki kontribusi yang besar dalam peningkatan kinerja dimana 65,4% responden menyatakan sangat setuju, 19,2% responden menyatakan setuju, kemudian 5,8% responden menjawab ragu-

ragukemudian 9,6% responden yang menyatakan tidak setuju serta .0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga Pegawai mendapat saran, arahan dan perbaikan dari pimpinan, dimana 50,0% responden menyatakan sangat setuju, 25% responden menyatakan setuju, kemudian 11,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 13,5% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item Pegawai memiliki kedisiplinan yang tinggi, dimana 40,4% responden menyatakan sangat setuju, 42,3% responden menyatakan setuju, kemudian 7,7% responden menjawab ragu-ragu dan tidak setuju serta 9,6% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima Pegawai mengetahui secara teknis ara melaksanakan komunikasi dengar. pimpinan dan media komunikasi, dimana 26,9% responden menyatakan sangat setuju, 13,5% responden menyatakan setuju, kemudian 21,2% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 38,5% responden yang menyatakan tidak setuju 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

#### **5.1.4 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

##### **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 17.0. seperti yang tampak pada Tabel 5.9. Menurut Sugiyono (2001), 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	0,638	0,273	Valid
	2	0,383	0,273	Valid
	3	0,435	0,273	Valid
	4	0,269	0,273	Valid
	5	0,333	0,273	Valid
Variabel Disiplin Kerja (X1)	1	0,617	0,273	Valid
	2	0,416	0,273	Valid
	3	0,301	0,273	Valid
	4	0,353	0,273	Valid
	5	0,350	0,273	Valid
Variabel Karakteristik Individu (X2)	1	0,426	0,273	Valid
	2	0,432	0,273	Valid
	3	0,306	0,273	Valid
	4	0,747	0,273	Valid
	5	0,273	0,273	Valid
Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)	1	0,277	0,273	Valid
	2	0,419	0,273	Valid
	3	0,403	0,273	Valid
	4	0,551	0,273	Valid
	5	0,597	0,273	Valid

Sumber: Lampiran olah data SPSS

## 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)	0,857	Reliabel
Disiplin (X <sub>1</sub> )	0,673	Reliabel
Karakteristik Individu (X <sub>2</sub> )	0,819	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0,819	Reliabel

Sumber: Lampiran Olah Data SPSS

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas dapat diterima dengan menggunakan reliabilitas Cronbach's Alpha > 0,60 (Zeithaml Berry). Hasil pengujian seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas menunjukkan hasil lebih besar dari 60 % (> 60 %), maka pengukuran tersebut dapat diandalkan (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 :

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

Dimana :

Y = Kinerja pegawai

X<sub>1</sub> = Disiplin Kerja

X<sub>2</sub> = Karakteristik Individu

X<sub>3</sub> = Gaya Kepemimpinan

b<sub>0</sub> = Konstanta

b<sub>1-3</sub> = Koefisien regresi

e = Residual atau random error

Dengan menggunakan alat bantu program analisa data SPSS Ver. 22 maka diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel yang meliputi Disiplin kerja, Karakteristik individu, Gaya Kepemimpinan, dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 5.11 Hasil Perhitungan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error			Tolerance	VIF
(Constant)	.309	2.592	.119	.906		
1 X1	.348	.107	3.253	.002	.843	1.186
X2	.386	.124	3.319	.003	.609	1.642
X3	.238	.112	2.116	.040	.691	1.447

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

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

$$Y = 0,309 + 0,348 X_1 + 0,386 X_2 + 0,238 X_3 + e_i$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 0,309 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi Disiplin kerja, Karakteristik individu, Gaya Kepemimpinan nilainya tetap/konstan maka peningkatan Kinerja Pegawai pegawai RSUD Kota Parepare mempunyai nilai sebesar 0,309.
2. Nilai koefisien regresi Disiplin Kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,348 berarti ada pengaruh positif Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Parepare sebesar 0,348 sehingga apabila skor Disiplin kerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai RSUD Kota Parepare sebesar 0,348 poin.
3. Nilai koefisien regresi Karakteristik Individu ( $X_2$ ) sebesar 0,386 berarti ada pengaruh positif Karakteristik Individu terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Parepare sebesar 0,386 sehingga apabila skor kompensasi naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai RSUD Kota Parepare sebesar 0,386 poin.
4. Nilai koefisien regresi Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) sebesar 0,238 berarti ada pengaruh positif Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Parepare sebesar 0,238 sehingga apabila skor disiplin kerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai RSUD Kota Parepare sebesar 0,238 poin.

### 5.1.6. Uji Asumsi Klasik

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

#### 1. Multikolinearitas

Uji berfungsi untuk mendeteksi ada atau tidak adanya gejala dengan menggunakan besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diolah menggunakan alat bantu program analisa data SPSS ver. 22 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

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 X1	.843	1.186
X2	.609	1.642
X3	.691	1.447

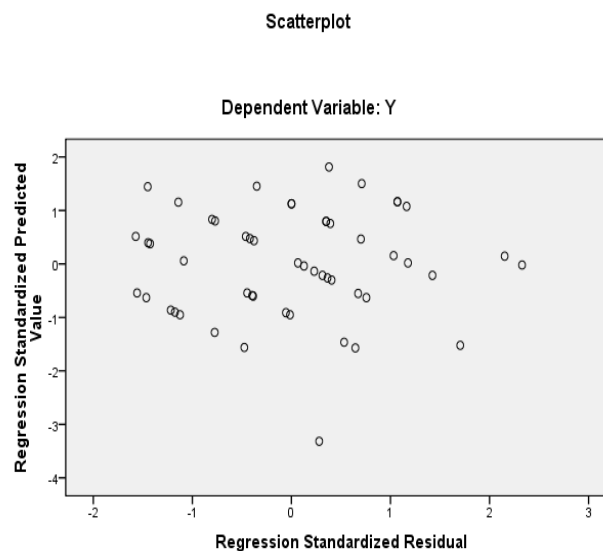
a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

#### 2. 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 versi 22 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*

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.

### 3. 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. 22 menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson berjumlah 2.444 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	Durbin-Watson
1	.749 <sup>a</sup>	.561	.533	.141807	2.444

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

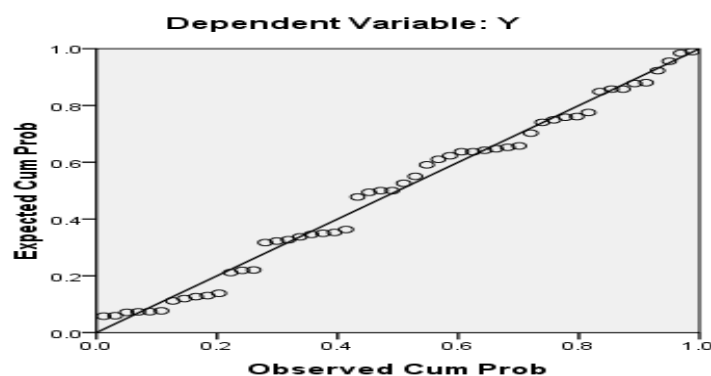
b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2019

**4. 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 :

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

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

Dengan dibantu menggunakan program analisa pengolahan data SPSS Versi. 22, yang dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut :

#### 1. 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 versi 22 yang tertuang dalam Tabel 5.14 berikut :

Tabel 5.14 Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error			Tolerance	VIF
(Constant)	.309	2.592	.119	.906		
1 X1	.348	.107	3.253	.002	.843	1.186
X2	.386	.124	3.319	.003	.609	1.642
X3	.238	.112	2.116	.040	.691	1.447

a. Dependent Variable: Y

*Sumber : Data Diolah, 2019*

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

1. Pengaruh Disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_1 = 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare.
- $H_a : b_1 \neq 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 22 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel Disiplin Kerja sebesar 3,253 dengan tingkat signifikan sebesar 0,002.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 48$ . yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 1,677.

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

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,253. lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,677 yang berarti variable Disiplin kerja signifikan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare.

2. Pengaruh Karakteristik Individu ( $X_2$ ) terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_2 = 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel Karakteristik Individu terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare.
- $H_a : b_2 \neq 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel Karakteristik Individu terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 22 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel Karakteristik Individu sebesar 3,319 dengan tingkat signifikan sebesar 0,003

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 48$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 1,677.

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

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,319 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,677 yang berarti variabel Karakteristik Individu signifikan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare ( $Y$ )

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_3 = 0$ , artinya  $X_3$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare.

- $H_a : b_3 \neq 0$ , artinya  $X_3$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare..

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 22 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 2,116 dengan tingkat signifikan sebesar 0,040.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $n-k-1 = 48$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 1,677.

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

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 2,116 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,116 yang berarti variabel Gaya Kepemimpinan signifikan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare.

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 22 maka diketahui bahwa ketiga variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare. dengan ringkasan sebagai berikut :

- Variabel Disiplin Kerja ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,253 > t_{tabel} 1,677$
- Variabel Karakteristik Individu ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,319 > t_{tabel} 1,677$
- Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 2,116 > t_{tabel} 1,677$

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

Uji F berfungsi untuk menguji variabel Disiplin Kerja, Karakteristik Individu dan Gaya Kepemimpinan, apakah dari ketiga variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap Kinerja pegawai RSUD Kota Parepare. Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data SPSS versi. 22 yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.10. berikut :

Tabel 5.15 : Hasil uji F

ANOVA <sup>b</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	123.168	3	41,056	20,416	.000 <sup>a</sup>
Residual	96.525	48	2.011		
Total	219.692	51			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

*Sumber : Data Diolah, 2019*

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS versi 22 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 20.416 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  $df (n-k-1) = 48$  dan ditentukan nilai  $F_{tabel} = 2,798$ .

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

Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 20.416 berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi Disiplin kerja, Karakteristik Individu dan gaya Kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSUD Kota Parepare bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung} = 20.416$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,798$  atau bisa dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## 5.2. Pembahasan Hasil Penelitian

### 5.2.1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Variabel Disiplin kerja ( $X_1$ ) bertanda positif, ini berarti bila disiplin kerja meningkat akan mengakibatkan adanya peningkatan kinerja sebesar 34,8 persen. Besarnya koefisien regresi 0,348 artinya bahwa setiap kenaikan satu unit variabel disiplin kerja akan mengakibatkan kenaikan sebesar 0,348 satuan kinerja pegawai, bila variabel lainnya konstan.

Pengujian koefisien-koefisien regresi variabel-variabel, maka variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) signifikan atau tidak signifikan, dilakukan pengujian kemaknaan harga t. Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah, dengan mempergunakan taraf nyata sebesar 5%. Hasil pengujian tersebut diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel disiplin kerja sebesar 3,253 Sedangkan besarnya  $t_{tabel}$  pada

taraf kepercayaan 5 % adalah sebesar  $\pm 1,677$ . Nilai-nilai tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri), variabel disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai karena nilai  $t_{hitung} >$  nilai  $t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung}$  dari variabel bebas tersebut berada dalam daerah penolakan  $H_0$ , hal ini berarti bahwa koefisien regresi variabel motivasi kerjajidak sama dengan 0, dengan perkataan lain koefisien variabel tersebut adalah signifikan.

Dari hasil penelitian, tingkat kedisiplina kerja pegawai rumah sakit umum di Kota Parepare sangat tinggi Artinya jika disiplin kerja karyawan pada Rumah Sakit Umumdi Kota Parepare tinggi maka belum tentu meningkatkan Kinerja para pegawainya. Hal ini terbukti pada saat penulis melakukan observasi dalam rangka penyebaran kuesioner, semua karyawan mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan, jam istirahat dan jam pulang, serta atribut perlengkapan yang digunakan karyawan baik yang PNS (Pegawai Negeri Sipil) maupun yang bukan PNS. Adapun sanksi bagi yang melanggarnya telah disepakati oleh segenap pengurus instansi, jadi semua karyawan di Rumah Sakit Umum Kota Parepare yang melanggar aturan akan dikenakan sanksi yang berlaku tanpa pandang bulu. Dengan adanya disiplin kerja pegawai tinggi maka tujuan dan fungsi dari rumah sakit sendiri akan berjalan baik pula. Tidak hanya pada disiplin kerja pegawai saja yang tinggi akan tetapi karakteristik individu dan gaya kepemimpinan yang menjadi salah satu faktor dalam peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Agun Setiawan (2013) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap KinerjaKaryawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang” yang menyimpulkan



bahwa disiplin Kerja secara simultan dan parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. motivasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang secara parsial. Motivasi karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang terbilang cukup signifikan dan berpengaruh positif dan hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya kedisiplinan kerja yang tinggi oleh pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini maupun penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa benar disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan pegawai. Sesuai dengan pendapat Sinambela (2016) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan di antara variabel kinerja dengan disiplin kerja. Apabila ditelaah sebenarnya disiplin kerjalah yang mempengaruhi kinerja karyawan, artinya semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut.

### **5.2.2. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai**

Variabel karakteristik individu ( $X_2$ ) ternyata bertanda positif, ini berarti bila individu memiliki karakter yang baik, akan mendukung kinerja pegawai. Koefisien determinasi parsial menjelaskan pengaruh setiap perubahan variabel independent (X) terhadap perubahan variabel dependent (Y). Dari hasil pengolahan data menunjukkan, bahwa koefisien parsial (r) untuk variabel karakteristik individu sebesar 0,386. Ini berarti bahwa variabel karakteristik individu dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja pegawai sebesar 0,386 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa

karakteristik individu memiliki korelasi yang cukup besar dengan kinerja pegawai sebesar 38,6% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

Pengujian koefisien-koefisien regresi variabel-variabel, maka variabel karakteristik individu ( $X_2$ ) signifikan atau tidak signifikan, dilakukan pengujian kemaknaan harga  $t$ . Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah, dengan mempergunakan taraf nyata sebesar 5%. Hasil pengujian tersebut diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel karakteristik individu sebesar 3,319 Sedangkan besarnya  $t_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 5 % adalah sebesar  $\pm 1,677$ . Nilai-nilai tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri), variabel karakteristik individu berpengaruh secara signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai karena nilai  $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung}$  dari variabel bebas tersebut berada dalam daerah penolakan  $H_0$ , hal ini berarti bahwa koefisien regresi variabel karakteristik individu tidak sama dengan 0, dengan perkataan lain koefisien variabel tersebut adalah signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prihatin Lumbanraja (2009) dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatera Utara) yang menyimpulkan bahwa karakteristik individu, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung (melalui kepuasan kerja) mempengaruhi komitmen organisasi, disamping ketiganya secara langsung berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dan bahwa variabel karakteristik individu dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap budaya organisasi.

### 5.2.3. Pengaruh Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) ternyata bertanda positif, ini berarti bila individu memiliki karakter yang baik, akan mendukung kinerja pegawai.

Koefisien determinasi parsial menjelaskan pengaruh setiap perubahan variabel independent (X) terhadap perubahan variabel dependent (Y). Dari hasil pengolahan data menunjukkan, bahwa koefisien parsial (r) untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,238. Ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja pegawai sebesar 0,238 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki korelasi yang cukup dengan kinerja pegawai sebesar 23,8% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

Pengujian koefisien-koefisien regresi variabel-variabel, maka variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ) signifikan atau tidak signifikan, dilakukan pengujian kemaknaan harga t. Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah, dengan mempergunakan taraf nyata sebesar 5%. Hasil pengujian tersebut diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 2,116 Sedangkan besarnya  $t_{tabel}$  pada taraf kepercayaan 5 % adalah sebesar  $\pm 1,677$ . Nilai-nilai tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri), variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai karena nilai  $t_{hitung} > \text{nilai } t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung}$  dari variabel bebas tersebut berada dalam daerah penolakan  $H_0$ , hal ini berarti bahwa koefisien regresi variabel Gaya kepemimpinan tidak sama dengan 0, dengan perkataan lain koefisien variabel tersebut adalah signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahman A (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. Dari hasil penelitian ini terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, berdasarkan perhitungan determinasi yang penulis teliti, yang menghasilkan nilai sebesar 38,5 % yang menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan selebihnya sebesar 61,5 % yang dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti kompensasi, gaji pegawai.

## **BAB. VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan uraian dan hasil analisis yang ditunjukkan sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut :

Hasil menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare.

1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare.
2. Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare.
3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare.
4. Disiplin kerja, Karakteristik dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare.
5. Hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa Karakteristik Individu (X2) yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare.

#### **6.2 Saran-saran**

Berdasarkan simpulan diatas, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Dalam upaya peningkatan kinerja pegawai, maka diharapkan kepada pihak Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare terus mendorong serta memberikan memotivasi pegawainya agar memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya.
2. Menunjukkan sikap kedisiplinan yang lebih tinggi tetapi harus dibarengi dengan kompensasi yang sesuai dengan hasil yang dicapai pegawai sebagai penghargaan atas waktu dan tenaganya yang dicurahkan.
3. Karakteristik individu masing-masing orang sangat berbeda-beda namun apabila didukung dengan pimpinan yang bijaksana akan dapat memudahkan pegawai dalam pelaksanaan tugas-tugas pegawai tersebut, sehingga pelaksanaan pekerjaan sesuai dan terarah dengan baik dan bagi penelitian selanjutnya hasil uji R2 menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian ini.
4. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare karena dengan semakin baik kinerja dari pegawai maka akan berpengaruh baik juga bagi Rumah Sakit Umum Daerah Kota Parepare.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, R. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga.
- Darmadi. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan*. Yogyakarta. CV Budi Utama.
- Echdar, Saban. 2017. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Bogor. Ghalia Indonesia, Cetakan Pertama.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hiola, Rosmina. 2016. *Pengaruh Variabel Karakteristik Individu, Motivasi Kerja dan Sistem Imbalan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Supermarket di Kota Gorontalo*. Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan JBK Vol.5 No.1, November 2016.
- Listianto T. dan Setiaji, B. 2013. *Pengaruh motivasi, kepuasan, dan disiplin kerja Terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)*. Artikel. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Mangkunegara. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L dan Jackson, J.H. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penterjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta. Salemba Empat.
- Nainggolan W. J. (2011). *Pengaruh Karakteristik Individu, Gaya Kepemimpinan Pemimpin Redaksi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Wartawan Pada PT. Harian Batam Pos Di Batam*. Skripsi Sekolah Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara.
- Nawawi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Priansa, D, J. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Edisi Pertama. Bandung. Alfabeta.
- Rivai, V, S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta. PT Raja Grafindo.
- Sedarmayanti. 2015. *Perencanaan Sumber daya manusia*. Cetakan Kedua. Jakarta. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Refika Aditama.

- Siagian, S. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 15. Jakarta. Bumi Aksara.
- Sinambela, L, P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Sinambela, L, P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofian (Editor). 2011. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES Indonesia.
- Sunyoto, Danang.2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Penerbit Nuba Medika.
- Sutrisno. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta, Penerbit Kencana Prenada Media.
- 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.
- Yusuf, Muhammad. 2016. *Pengaruh Gaya, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Militer Resimen Induk Komando Daerah Militer VII/Wirabuana di Sulawesi*. Tesis. e-jurnal.stienobel-indonesia.
- Zainal Abidin. 2014. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Tonasa (Persero) Kabupaten Pangkep*. Vol 11 No. 4. Akmen Jurnal Ilmiah. STIE Nobel Indonesia. Makassar.



**L  
A  
M  
P  
I  
R  
A  
N**

# LAMPIRAN 1. SURAT IZIN PENELITIAN



## PEMERINTAH KOTA PAREPARE DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jalan Veteran Nomor 28, Parepare Telp. (0421) 23594, Fax (0421) 27719, Kode Pos 91111  
Email : dpmpstsp@pareparekota.go.id; Website : www.dpmpstsp.pareparekota.go.id

### PAREPARE

Parepare, 15 Oktober 2019

Nomor : 301 /IPM/ DPM-PTSP/10/2019 Yth. Direktur RSUD. A. Makkasau Kota Parepare  
Lampiran : -  
Perihal : Izin Penelitian

Di -  
Parepare

#### DASAR :

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2011 tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 17 Tahun 2016 tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.
4. Peraturan Daerah Kota Parepare No. 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.
5. Peraturan Walikota Parepare No.39 Tahun 2017 tentang Pelimpahan Wewenang Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare
6. Surat Direktur Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar, Nomor : 716/PPS/STIE-NI/X/2019 tanggal 4 Oktober 2019 Perihal Izin Penelitian Tesis.

Setelah memperhatikan hal tersebut, Pemerintah Kota Parepare (Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Parepare) dapat memberikan Izin Penelitian kepada :

Nama : Fitriany  
Tempat/Tgl. Lahir : Parepare, 28 -08-1979  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Pekerjaan / Pendidikan : PNS  
Program Studi : Magister Manajemen  
Alamat : Jl. Abu Bakar Lambogo No. 100 Ujung Baru Soreang

Bermaksud untuk melakukan **Penelitian/Wawancara** di Kota Parepare dengan judul :

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT DI KOTA PAREPARE**

Selama : TMT 05/10/2019 S/D 05/11/2019  
Pengikut/Peserta : Tidak Ada

Sehubungan dengan hal tersebut pada prinsipnya kami menyetujui kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera dibelakang Surat Izin Penelitian ini.

Demikian izin penelitian ini diberikan untuk dilaksanakan sesuai ketentuan berlaku.



Kepala Dinas Penanaman Modal Dan  
Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota  
Parepare

**Hi-ANDIRUSIA, SH. MH**

Pangkat : Pembina Utama Muda  
NIP. 19620915 198101 2 001

TEMBUSAN : Kepada Yth.

- 1 Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan Cq. Kepala BKB Sulsel di Makassar
- 2 Walikota Parepare di Parepare
- 3 Direktur Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar di Makassar
- 4 Saudara(i) : Fitriany
- 5 Arsip.

## LAMPIRAN 2. KUESIONER PENELITIAN

### KUESIONER PENELITIAN

#### Pengaruh Disiplin Kerja, Karakteristik Individu Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Di Kota Parepare

##### A. Identitas Responden

No. Reponden : \_\_\_\_\_ (Diisi oleh peneliti)

1. Nama Responden : \_\_\_\_\_

2. Umur : \_\_\_\_\_ Tahun

3. Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

4. Status Perkawinan :  Kawin  Belum Kawin

5. Pendidikan Terakhir:  SLTP  SLTA  D3  
 Sarjana  Pascasarjana (S2,S3)

6. Lama Bekerja : \_\_\_\_\_ Tahun

B. Isilah jawaban berikut sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu, dengan cara berilah tanda checklist (√) pada salah satu pilihan jawaban pada kolom yang telah tersedia. Masing-masing pilihan jawaban memiliki makna dan bobot sebagai berikut:

Simbol	Kategori	Nilai/Bobot
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

C. Daftar Pertanyaan

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
	Variabel Disiplin Kerja (X1)	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
2.	Pegawai memiliki semangat dan gairah kerja					
3.	Pegawai memiliki solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai					
4.	Pegawai memiliki kepedulian tinggi pegawai terhadap pencapaian organisasi					
5.	Berprilaku efisiensi dan produktivitas terhadap Organisasi					

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
	Variabel Karakteristik Individu (X2)	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pegawai memiliki kemampuan teknis sesuai pekerjaannya					
2.	pegawai mempunyai kepercayaan tinggi terhadap organisasi					
3.	Pegawai merasa di perhatikan sesuai kebutuhannya					
4.	Pendidikan merupakan faktor penting dalam penentuan kemampuan kerja pegawai					
5.	Pengalaman berbanding lurus dengan masa kerja pegawai					

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
	Variabel Gaya Kepemimpinan (X3)	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pegawai merasa nyaman di sekitar pemimpinnya					
2.	Pegawai merasa bangga dikaitkan dengan pimpinan.					
3.	Pemimpin memberikan gambaran tentang apa yang bisa di lakukan					
4.	Pemimpin membantu pegawai untuk memikirkan kembali ide yang tidak pernah tanyakan kepada diri pegawai sendiri sebelumnya					
5.	Pemimpin memberikan umpan balik regular tentang pekerjaan pegawai					

No	Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
	Kinerja (Y)	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pegawai mampu penyelesaian banyak pekerjaan/ Kuantitas Kerja					
2.	Pegawai bekerja sesuai prosedur dan menjaga mutu					
3.	Pegawai mampu memanfaatkan waktu kerja, (4) Pegawai memiliki kesadaran masuk kerja tepat waktu					
4.	Pegawai memiliki kesadaran masuk kerja tepat waktu					
5.	Pegawai mampu bekerja sama sebagai anggota kelompok					

### LAMPIRAN 3. DATA RESPONDEN

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	29	58,33
2.	Perempuan	23	41,67
	<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,00</b>

No.	Kelompok Umur (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 35	5	9,47
2.	35 - 40	7	16,84
3.	41 - 45	10	23,16
4.	46 - 50	14	36,84
5.	> 50	6	13,68
	<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,00</b>

No.	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 10	13	23,16
2.	10 - 15	7	16,84
3.	16 - 20	19	40,00
4.	21 - 25	13	36,84
	<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,00</b>

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	S2	3	5,77
2.	S1	36	69,23
3.	D2/D3	3	5,77
4.	SMA/Sederajat	10	19,23
	<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,00</b>

**b. Hasil Tanggapan Responden**

**1. DISIPLIN KERJA (X1)**

**Frequencies X1**

**Statistics**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
N	Valid	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0

**Frequency Table**

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	3.8	3.8	3.8
	2	6	11.5	11.5	15.4
	3	16	30.8	30.8	46.2
	4	22	42.3	42.3	88.5
	5	6	11.5	11.5	100.0
Total		52	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	12	23.1	23.1	23.1
	5	40	76.9	76.9	100.0
Total		52	100.0	100.0	



**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	7.7	7.7	7.7
	4	9	17.3	17.3	25.0
	5	39	75.0	75.0	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.8	3.8	3.8
	3	3	5.8	5.8	9.6
	4	19	36.5	36.5	46.2
	5	28	53.8	53.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.9	1.9	1.9
	4	8	15.4	15.4	17.3
	5	43	82.7	82.7	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

## 2. KARAKTERISTIK INDIVIDU (X2)

### Frequencies X2

#### Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
N	Valid	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0

### Frequency Table

#### X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	19.2	19.2	19.2
	3	6	11.5	11.5	30.8
	4	7	13.5	13.5	44.2
	5	29	55.8	55.8	100.0
Total		52	100.0	100.0	

#### X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	13.5	13.5	13.5
	3	3	5.8	5.8	19.2
	4	15	28.8	28.8	48.1
	5	27	51.9	51.9	100.0
Total		52	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	13.5	13.5	13.5
	3	1	1.9	1.9	15.4
	4	14	26.9	26.9	42.3
	5	30	57.7	57.7	100.0
Total		52	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	11.5	11.5	11.5
	3	5	9.6	9.6	21.2
	4	21	40.4	40.4	61.5
	5	20	38.5	38.5	100.0
Total		52	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	17.3	17.3	17.3
	3	6	11.5	11.5	28.8
	4	21	40.4	40.4	69.2
	5	16	30.8	30.8	100.0
Total		52	100.0	100.0	

### 3. GAYA KEPEMIMPINAN (X3)

#### Frequencies X3

##### Statistics

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5
N	Valid	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0

#### Frequency Table

##### X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	15.4	15.4	15.4
	3	1	1.9	1.9	17.3
	4	15	28.8	28.8	46.2
	5	28	53.8	53.8	100.0
Total		52	100.0	100.0	

##### X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	11.5	11.5	11.5
	3	2	3.8	3.8	15.4
	4	16	30.8	30.8	46.2
	5	28	53.8	53.8	100.0
Total		52	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	9.6	9.6	9.6
	3	8	15.4	15.4	25.0
	4	19	36.5	36.5	61.5
	5	20	38.5	38.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	19.2	19.2	19.2
	3	12	23.1	23.1	42.3
	4	12	23.1	23.1	65.4
	5	18	34.6	34.6	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	13.5	13.5	13.5
	3	11	21.2	21.2	34.6
	4	22	42.3	42.3	76.9
	5	12	23.1	23.1	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

#### 4. KINERJA PEGAWAI (Y)

##### Frequencies Y

###### Statistics

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
N	Valid	52	52	52	52	52
	Missing	0	0	0	0	0

###### Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	11	21.2	21.2	21.2
	3	4	7.7	7.7	28.8
	4	11	21.2	21.2	50.0
	5	26	50.0	50.0	100.0
Total		52	100.0	100.0	

###### Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	9.6	9.6	9.6
	3	3	5.8	5.8	15.4
	4	10	19.2	19.2	34.6
	5	34	65.4	65.4	100.0
Total		52	100.0	100.0	

**Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	13.5	13.5	13.5
	3	6	11.5	11.5	25.0
	4	13	25.0	25.0	50.0
	5	26	50.0	50.0	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	9.6	9.6	9.6
	3	4	7.7	7.7	17.3
	4	22	42.3	42.3	59.6
	5	21	40.4	40.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	20	38.5	38.5	38.5
	3	11	21.2	21.2	59.6
	4	7	13.5	13.5	73.1
	5	14	26.9	26.9	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**c. Uji Validitas**

**1. DISIPLIN KERJA (X1)**

**Correlations**

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	JUMLAH
X1.1	Pearson Correlation	1	.279*	.061	.116	.267	.617**
	Sig. (2-tailed)		.045	.667	.412	.055	.000
	N	52	52	52	52	52	52
X1.2	Pearson Correlation	.279*	1	-.056	-.188	.399**	.416**
	Sig. (2-tailed)	.045		.692	.182	.003	.002
	N	52	52	52	52	52	52
X1.3	Pearson Correlation	.061	-.056	1	.054	.024	.301*
	Sig. (2-tailed)	.667	.692		.703	.863	.030
	N	52	52	52	52	52	52
X1.4	Pearson Correlation	.116	-.188	.054	1	-.154	.353*
	Sig. (2-tailed)	.412	.182	.703		.277	.010
	N	52	52	52	52	52	52
X1.5	Pearson Correlation	.267	.399**	.024	-.154	1	.350*
	Sig. (2-tailed)	.055	.003	.863	.277		.011
	N	52	52	52	52	52	52
JUMLAH AH	Pearson Correlation	.617**	.416**	.301*	.353*	.350*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.030	.010	.011	
	N	52	52	52	52	52	52

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

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



## 2. KARAKTERISTIK INDIVIDU (X2)

### Correlations

		Correlations					
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	JUMLAH
X2.1	Pearson Correlation	1	.099	-.217	.163	-.026	.426**
	Sig. (2-tailed)		.484	.123	.250	.854	.002
	N	52	52	52	52	52	52
X2.2	Pearson Correlation	.099	1	-.106	.276*	.091	.432**
	Sig. (2-tailed)	.484		.453	.048	.522	.001
	N	52	52	52	52	52	52
X2.3	Pearson Correlation	-.217	-.106	1	.061	.138	.306*
	Sig. (2-tailed)	.123	.453		.669	.330	.028
	N	52	52	52	52	52	52
X2.4	Pearson Correlation	.163	.276*	.061	1	.110	.747**
	Sig. (2-tailed)	.250	.048	.669		.440	.000
	N	52	52	52	52	52	52
X2.5	Pearson Correlation	-.026	.091	.138	.110	1	.273
	Sig. (2-tailed)	.854	.522	.330	.440		.050
	N	52	52	52	52	52	52
JUMLAH AH	Pearson Correlation	.426**	.432**	.306*	.747**	.273	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.001	.028	.000	.050	
	N	52	52	52	52	52	52

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

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

### 3. GAYA KEPEMIMPINAN (X3)

#### Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	JUMLAH
X3.1	Pearson Correlation	1	-.294*	.105	-.273*	.071	.277*
	Sig. (2-tailed)		.034	.458	.050	.618	.047
	N	52	52	52	52	52	52
X3.2	Pearson Correlation	-.294*	1	.050	.152	.071	.419**
	Sig. (2-tailed)	.034		.724	.282	.615	.002
	N	52	52	52	52	52	52
X3.3	Pearson Correlation	.105	.050	1	-.061	-.136	.403**
	Sig. (2-tailed)	.458	.724		.665	.337	.003
	N	52	52	52	52	52	52
X3.4	Pearson Correlation	-.273*	.152	-.061	1	.347*	.551**
	Sig. (2-tailed)	.050	.282	.665		.012	.000
	N	52	52	52	52	52	52
X3.5	Pearson Correlation	.071	.071	-.136	.347*	1	.597**
	Sig. (2-tailed)	.618	.615	.337	.012		.000
	N	52	52	52	52	52	52
JUMLAH AH	Pearson Correlation	.277*	.419**	.403**	.551**	.597**	1
	Sig. (2-tailed)	.047	.002	.003	.000	.000	
	N	52	52	52	52	52	52

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

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

#### 4. KINERJA PEGAWAI (Y)

### Correlations

Correlations

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	JUMLAH
Y1 Pearson Correlation	1	.217	.226	-.134	-.066	.638**
Sig. (2-tailed)		.122	.107	.343	.644	.000
N	52	52	52	52	52	52
Y2 Pearson Correlation	.217	1	-.064	-.100	-.211	.383**
Sig. (2-tailed)	.122		.653	.480	.133	.005
N	52	52	52	52	52	52
Y3 Pearson Correlation	.226	-.064	1	-.041	-.172	.435**
Sig. (2-tailed)	.107	.653		.772	.223	.001
N	52	52	52	52	52	52
Y4 Pearson Correlation	-.134	-.100	-.041	1	.069	.269
Sig. (2-tailed)	.343	.480	.772		.629	.054
N	52	52	52	52	52	52
Y5 Pearson Correlation	-.066	-.211	-.172	.069	1	.333*
Sig. (2-tailed)	.644	.133	.223	.629		.016
N	52	52	52	52	52	52
JUMLAH Pearson Correlation	.638**	.383**	.435**	.269	.333*	1
AH Sig. (2-tailed)	.000	.005	.001	.054	.016	
N	52	52	52	52	52	52

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

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

**d. Uji Reliabilitas**

**1. DISIPLIN KERJA (X1)**

**Reliability X1**

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	52	100
	Excluded <sup>a</sup>	0	0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.673	5

**2. KARAKTERISITK INDIVIDU (X2)**

**Reliability X2**

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	52	100
	Excluded <sup>a</sup>	0	0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.819	5

### 3. GAYA KEPEMIMPINAN (X3)

#### Reliability X3

Scale: ALL VARIABLES

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100
	Excluded <sup>a</sup>	0	0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.819	5

### 4. KINERJA PEGAWAI (Y)

#### Reliability Y

Scale: ALL VARIABLES

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	52	100
	Excluded <sup>a</sup>	0	0
	Total	52	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.857	5

**e. Uji Asumsi Klasik**

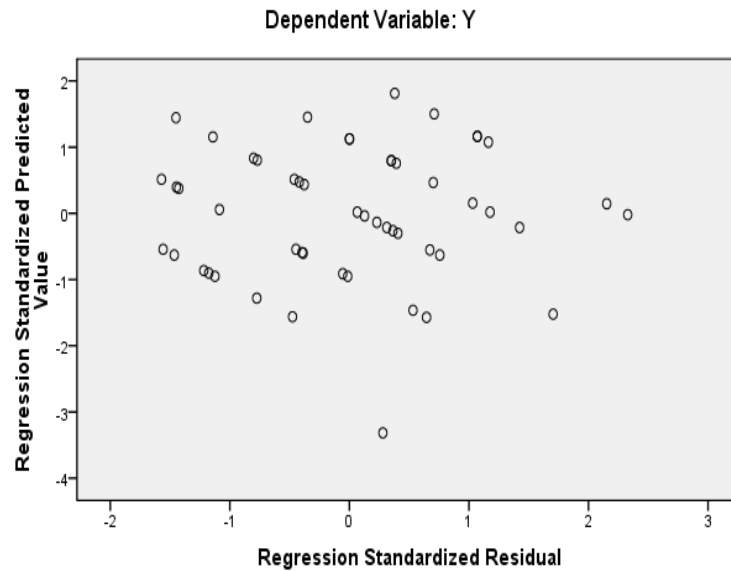
**1. Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 X1	.843	1.186
X2	.609	1.642
X3	.691	1.447

a. Dependent Variable: Y

**2. Heteroskedastisitas**

Scatterplot



### 3. Autokorelasi

Model Summary<sup>b</sup>

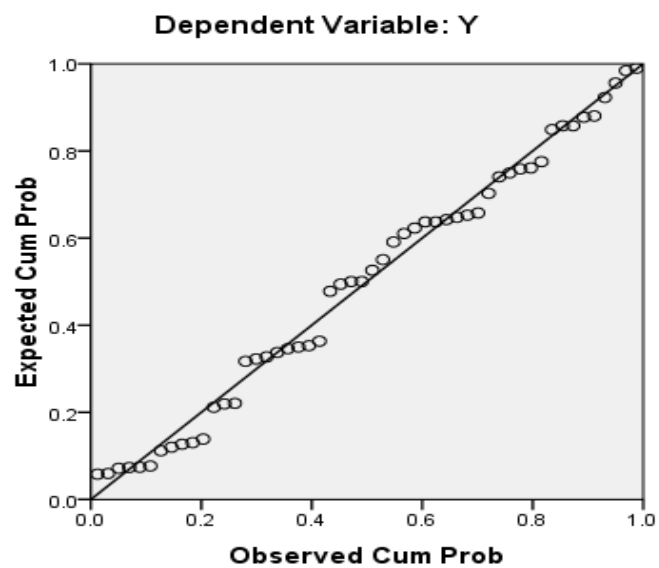
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.749 <sup>a</sup>	.561	.533	.1.41807	2.444

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

### 4. Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



## f. Uji Regresi Berganda

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.749 <sup>a</sup>	.561	.533	1.41807	2.444

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	123.168	3	41.056	20.416	.000 <sup>a</sup>
Residual	96.525	48	2.011		
Total	219.692	51			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.309	2.592		.119	.906		
X1	.348	.107	.339	3.253	.002	.843	1.186
X2	.386	.124	.382	3.319	.003	.609	1.642
X3	.238	.112	.244	2.116	.040	.691	1.447

a. Dependent Variable: Y