

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA,  
MOTIVASI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA  
PERSONIL DIREKTORAT LALU LINTAS POLDA  
SULAWESI SELATAN**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Diajukan Oleh:**

**MUAMMAR  
2017. MM. 2. 1027**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PPS STIE NOBEL INDONESIA**

**2020**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA,  
MOTIVASI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA  
PERSONIL DIREKTORAT LALU LINTAS POLDA  
SULAWESI SELATAN**

Oleh :

**MUAMMAR**  
2017. MM. 2. 1027

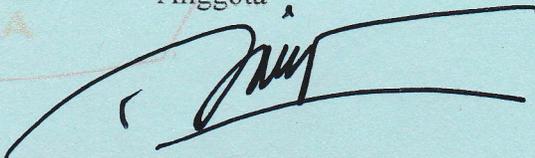
Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada Tanggal 14 Februari 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,  
**Komisi Pembimbing**

Ketua,

Anggota

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

  
Dr. H. Saripuddin D, S.Pd., 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

## 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 dpata dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) iini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku ( Undang – Undang Nomor 20 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Februari 2020

**Mahasiswa Ybs,**



**MUAMMAR**  
2017. MM. 2. 1027

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr. Wb*

Segala puji dan Syukur kehadirat Allah SWT, 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 Pengembangan Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan”.

Salam dan Shalawat senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah S. A.W, beserta keluarganya, para sahabat, dan pengikut setia hingga akhir zaman.

Berkenaan dengan penulisan Tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku pembimbing I Dr.H. Saripuddin D, S.Pd., M.M dan selaku pembimbing II yang dengan sabar dan perhatian dalam memberikan bimbingan, petunjuk, kritik dan saran serta bersedia meluangkan waktunya selama penyusunan Tesis ini. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak atas selesainya penyusunan maupun penyajian Tesis ini, kepada:

1. Dr. H. Mashur Rasak, S.E., M.M, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar, Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan, motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini.
2. Dr. Maryadi, S.E., M.M, Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si, selaku Asisten Direktur I, atas bimbingan, arahan dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan di PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.

4. Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar dengan cermat, penuh perhatian memberikan motivasi untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan studi ini.
5. Bapak/Ibu Dosen dan staff yang telah mengajar dan membina mahasiswa selama proses perkuliahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
7. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis berharap Tesis ini dapat dikembangkan sebagai dasar bagi peneliti-peneliti berikutnya dalam bidang penelitian manajemen. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna. Oleh sebab itu, penulis dengan senang hati, menerima segala bentuk kritik maupun saran yang sifatnya membangun. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Makassar, Februari 2020

Penulis

## ABSTRAK

**Muammar. 2020.** Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Motivasi, dan Disiplin terhadap Kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan, dibimbing oleh Muhammad Idris dan H. Saripuddin D.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis (1) secara parsial pengaruh pengembangan sumber daya manusia, motivasi dan disiplin terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan (2) secara simultan pengaruh pengembangan sumber daya manusia, motivasi dan disiplin terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan (3) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.

Penelitian ini dilakukan pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. Penentuan sampel menggunakan teknik *random sampling* yakni pengambilan sampel secara acak sederhana dan diperoleh sampel 72 orang Personil Direktorat Polda Sulawesi Selatan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan studi dokumen. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) secara parsial, pengembangan sumber daya manusia, motivasi dan disiplin berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. Ini berarti bahwa peningkatan pengembangan SDM, motivasi dan disiplin akan meningkatkan kinerja Pegawai (2) secara simultan menunjukkan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) yang berarti bahwa peningkatan pengembangan SDM, motivasi dan kedisiplinan akan mempengaruhi peningkatan Kinerja Pegawai sebesar 94,5% (3) secara parsial menunjukkan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia berpengaruh dominan terhadap kinerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin sering pegawai mengikuti pendidikan dan pelatihan akan semakin meningkatkan Kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.

**Kata kunci:** *Pengembangan SDM, Motivasi, Disiplin, dan Kinerja*



## **ABSTRACT**

**Muammar. 2020.** *The Effect of Human Resource Development, Motivation, and Discipline toward the Personnel Performance of the Police Traffic Directorate of South Sulawesi, supervised by Muhammad Idris and H. Saripuddin D.*

*This study aims to (1) partially analyze the effect of human resource development, motivation and discipline on the performance of the South Sulawesi Police Traffic Directorate (2) simultaneously the effect of human resource development, motivation and discipline on the performance of the Sulawesi Police Traffic Directorate Personnel. South (3) the most dominant variable influencing the performance of the personnel of the Traffic Directorate of the South Sulawesi Police.*

*This research was conducted at the South Sulawesi Police Traffic Directorate. Determination of the sample using random sampling technique, namely simple random sampling and obtained a sample of 72 personnel of the South Sulawesi Regional Police Directorate. The data collection methods used were questionnaires and document studies. The analytical method used is descriptive statistical analysis and multiple linear regression analysis.*

*The results of the study concluded that (1) partially, human resource development, motivation and discipline have a positive and significant effect on the personnel performance of the Traffic Directorate of the South Sulawesi Regional Police. This means that increasing human resource development, motivation and discipline will improve employee performance (2) simultaneously indicating that the variables of human resource development (X1), motivation (X2), and discipline (X3) have an effect on employee performance (Y) which means that an increase in human resource development, motivation and discipline will affect the increase in employee performance by 94.5% (3) partially indicating that the human resource development variable has a dominant effect on performance, this shows that the more often employees attend education and training, the more personnel performance increases. South Sulawesi Police Traffic Directorate.*

**Keywords:** *Human Resource development, motivation, discipline, and performance*



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iii
ABSTRAK .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	13
1.3. Tujuan Penelitian .....	14
1.4. Manfaat Penelitian .....	14
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	16
2.2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).....	17
2.3. Motivasi Kerja .....	26
2.4. Disiplin .....	34
2.5. Kinerja.....	35
<b>BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>	
3.1. Kerangka Konseptual .....	45
3.2. Hipotesis.....	48
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	48
<b>BAB IV. METODE PENELITIAN</b>	
4.1. Desain Penelitian .....	50
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	50
4.3. Populasi dan Sampel .....	50
4.4. Skala dan Pengukuran Data.....	51
4.5. Pengujian Instrumen Penelitian.....	51
4.5.1 Uji Validitas Instrumen ( <i>test of validity</i> ).....	52
4.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen ( <i>Test Of Reliability</i> ).....	53
4.6. Metode Pengumpulan Data .....	54
4.7. Teknik Analisa Data .....	54

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

5.1. Karakteristik Responden .....	58
1. Jenis Kelamin .....	58
2. Usia .....	59
3. Tingkat Pendidikan .....	61
4. Masa Kerja.....	63
5.2. Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	64
1. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	65
2. Motivasi kerja .....	66
3. Disiplin .....	67
4. Kinerja Pegawai .....	68
5.3. Uji Kualitas Data .....	69
a. Uji Validitas.....	69
b. Uji Realibilitas .....	71
c. Uji Normalitas .....	72
d. Uji Multikolinearitas .....	73
e. Uji Heteroskedastisitas .....	74
5.4. Pengujian Hipotesis .....	75
1. Analisis Regresi Berganda .....	75
2. Uji Statistik .....	76
3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	79
5.5. Pembahasan Hasil Penelitian.....	80
1. Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai	80
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	82
3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai .....	85

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

6.1. Simpulan .....	87
6.2. Saran .....	88

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Distribusi responden Menurut Jenis Kelamin .....	57
2. Distribusi responden Menurut Kelompok Usia .....	58
3. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan .....	59
4. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	61
5. Deskripsi Responden Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	63
6. Deskripsi Responden Terhadap Motivasi Kerja.....	64
7. Deskripsi Responden Terhadap Disiplin.....	65
8. Deskripsi Responden Terhadap Kinerja Pegawai.....	66
9. Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan SDM ( $X_1$ ).....	67
10. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ).....	68
11. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin ( $X_3$ ) .....	68
12. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y) .....	69
13. Hasil Uji Reliabilitas .....	70
14. Hasil Uji Multikolinearitas Data.....	72
15. Hasil Regresi Berganda.....	73
16. Hasil Uji F .....	75
17. Hasil Uji Parsial .....	76
18. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	77

## DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
3.1.	Kerangka Konseptual Penelitian .....	45
5.1.	Uji Normalitas Data .....	71
5.2.	Hasil Uji Glejser .....	72

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Kuisisioner Penelitian
2. Tabulasi Data
3. Hasil Olah Data

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan merupakan unsur pelaksana tugas pokok yang berada di bawah Kapolda Sulawesi Selatan. Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan bertugas menyelenggarakan kegiatan lalu lintas yang meliputi Pendidikan Masyarakat Lalu Lintas (Dikmaslantas), Penegakan Hukum, Pengkajian Masalah Lalu Lintas, Administrasi Regident Pengemudi serta kendaraan bermotor, melaksanakan patroli jalan raya antar wilayah, serta menjamin Kamseltibcarlantas.

Dalam melaksanakan tugas Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan menyelenggarakan fungsi:

1. Informasi dan Dokumentasi Pengumpulan dan pengolahan data, serta penyajian informasi dan dokumentasi program kegiatan Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.
2. Pengamanan dan Penyelamatan Masyarakat Pengguna Jalan
3. Patroli Jalan Raya. Pelaksanaan patroli jalan raya dan penindakan pelanggaran serta penanganan kecelakaan lalu lintas dalam rangka penegakan hukum lalu lintas, serta menjamin Kamseltibcarlantas di jalan raya.
4. Administrasi Pembinaan administrasi registrasi dan identifikasi kendaraan bermotor serta pengemudi.

5. Operasi Kepolisian Pelaksanaan operasi kepolisian bidang lalu lintas dalam rangka penegakan hukum dan ketertiban lalu lintas.
6. Pembinaan Partisipasi Masyarakat Melalui kerja sama lintas sektoral, Dikmaslantas, dan pengkajian masalah di bidang lalu lintas
7. Pembinaan Lalu Lintas kepolisian

Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan dipimpin oleh Dirlantas yang bertanggung jawab kepada Kapolda dan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari di bawah kendali Wakapolda. Dirlantas dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh Wadirlantas yang bertanggung jawab kepada Dirlantas.

Pembagian Tugas Dan Fungsi:

#### 1. SUBBAG RENMIN

Subbag Renmin bertugas menyusun perencanaan program kerja dan anggaran, manajemen Sarpras, personel, dan kinerja, serta mengelola keuangan dan pelayanan ketatausahaan dan urusan dalam di lingkungan Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.

Dalam melaksanakan tugas Subbag Renmin menyelenggarakan fungsi:

1. Penyusunan perencanaan jangka sedang dan jangka pendek, antara lain Renstra, Rancangan Renja, Renja, kebutuhan sarana prasarana, personel, dan anggaran;
2. Pemeliharaan perawatan dan administrasi personel;
3. Pengelolaan Sarpras dan penyusunan laporan SIMAK-BMN;

4. Pelayanan fungsi keuangan yang meliputi pembiayaan, pengendalian, pembukuan, akuntansi, dan penyusunan laporan SAI serta pertanggungjawaban keuangan;
5. Pengelolaan dan pelayanan ketatausahaan dan urusan dalam;
6. Penyusunan LRA dan pembuatan laporan akuntabilitas kinerja Satker dalam bentuk LAKIP meliputi analisis target pencapaian kinerja, program, dan anggaran.

## 2. BAGBIN OPSNAL

### 1. SUBBAG RENMIN

Subbag Renmin bertugas menyusun perencanaan program kerja dan anggaran, manajemen Sarpras, personel, dan kinerja, serta mengelola keuangan dan pelayanan ketatausahaan dan urusan dalam di lingkungan Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.

Dalam melaksanakan tugas Subbag Renmin menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyusunan perencanaan jangka sedang dan jangka pendek, antara lain Renstra, Rancangan Renja, Renja, kebutuhan sarana prasarana, personel, dan anggaran;
- b. Pemeliharaan perawatan dan administrasi personel;
- c. Pengelolaan Sarpras dan penyusunan laporan SIMAK-BMN;
- d. Pelayanan fungsi keuangan yang meliputi pembiayaan, pengendalian, pembukuan, akuntansi, dan penyusunan laporan SAI serta pertanggungjawaban keuangan;

- e. Pengelolaan dan pelayanan ketatausahaan dan urusan dalam;
- f. Penyusunan LRA dan pembuatan laporan akuntabilitas kinerja Satker dalam bentuk LAKIP meliputi analisis target pencapaian kinerja, program, dan anggaran.

Dalam melaksanakan tugas Subbag Renmin dibantu oleh:

- a. Urren Yang bertugas membuat Renstra, Rancangan Renja, Renja, RKAKL, DIPA, Penetapan Kinerja, KAK atau TOR, RAB, dan menyusun LAKIP Satker, serta pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program bidang lalu lintas di lingkungan Polda.
- b. Urmin Yang bertugas menyelenggarakan kegiatan administrasi umum personel dan materi logistik;
- c. Urkeu Yang bertugas menyelenggarakan kegiatan pelayanan keuangan;
- d. Urtu Yang bertugas menyelenggarakan kegiatan ketatausahaan dan urusan dalam;

## 2. BAGBIN OPSNAL

Bagbinopsnal bertugas melaksanakan pembinaan manajemen operasional dan pelatihan, penyelenggaraan Anev serta pengelolaan teknologi informasi, dan dokumentasi lalu lintas.

Dalam rangka melaksanakan tugas Bagbinopsnal menyelenggarakan fungsi:

- a. Pembinaan manajemen operasional dan pelatihan bidang lalu lintas;

b. Pelaksanaan Anev, serta pengumpulan dan pengolahan data, serta penyajian informasi dan dokumentasi bidang lalu lintas;

c. Pengelolaan teknologi informasi dan dokumentasi lalu lintas;

Dalam melaksanakan tugas Bagbinopsnal dibantu oleh:

1. Subbagian Administrasi Operasional (Subbag Min Opsnal) Yang bertugas menyelenggarakan pembinaan operasi dan pelatihan fungsi lalu lintas; Subbagian Analisa dan Evaluasi (Subbag Anev) Yang bertugas menyelenggarakan Anev pelaksanaan operasional, serta pengumpulan dan pengolahan data, serta penyajian informasi dan dokumentasi bidang lalu lintas.

3. SUBDIT DIKYASA: Subditdikyasa bertugas membina dan melaksanakan kerja sama lintas sektoral, Dikmaslantas, dan rekayasa di bidang lalu lintas.

Dalam melaksanakan tugas Subditdikyasa menyelenggarakan fungsi:

a.Pembinaan Dikmaslantas; b.Pembinaan kerja sama lintas sektoral di bidang pembinaan prasarana jalan; c.Pembinaan rekayasa di bidang sarana angkutan.

Dalam melaksanakan tugas Subditdikyasa dibantu oleh: a.Seksi Pendidikan Masyarakat (Sidikmas) Yang bertugas melaksanakan kerja sama dan pembinaan Dikmaslantas; b.Seksi Prasarana Jalan (Siprasja) Yang bertugas melaksanakan koordinasi lintas sektoral dalam rangka pembinaan prasarana jalan; c.Seksi Sarana Angkutan

(Sisarang) Yang bertugas melaksanakan koordinasi lintas sektoral dalam rangka pembinaan dan rekayasa sarana angkutan

4. SUBDIT BINGAKKUM Subdit Bin Gakkum bertugas membina pelaksanaan penegakan hukum termasuk tata tertib, penanganan kecelakaan, pelanggaran, dan Turjawali Lalu lintas.

Dalam melaksanakan tugas Subdit Bin Gakkum menyelenggarakan fungsi: a.Pembinaan penanganan kecelakaan dan pelanggaran lalu lintas; b.Pembinaan pelaksanaan penegakan hukum di bidang lalu lintas; c.Pembinaan tata tertib lalu lintas dan angkutan jalan.

Dalam melaksanakan tugas Subditbingakkum dibantu oleh: a.Seksi Kecelakaan Lalu Lintas (Silaka) Yang bertugas menyelenggarakan pembinaan dan penanganan kecelakaan lalu lintas; b.Seksi Pelanggaran Lalu lintas (Sigar) Yang bertugas menyelenggarakan pembinaan dan penanganan pelanggaran lalu lintas; c.Seksi Pengaturan, Penjagaan, Pengawasan dan Patroli (Siturjawali) Yang bertugas membantu membina dan menyelenggarakan tata tertib lalu lintas dan angkutan jalan.

5. SUBBAG REGIDENT Subdit Regident bertugas menyelenggarakan dan membina pelaksanaan Regident kendaraan bermotor, SIM, STNK, dan Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB).

Dalam melaksanakan tugas Subdit Regident menyelenggarakan fungsi: a.Pembinaan pelaksanaan Regident SIM; b.Pembinaan pelaksanaan Regident STNK; c.Pembinaan pelaksanaan Regident kendaraan bermotor dan BPKB.

Dalam melaksanakan tugas Subdit Regident dibantu oleh: a.Seksi Surat Ijin Mengemudi (Si SIM) Yang bertugas membina dan menyelenggarakan Regident SIM; b.Seksi Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (Si STNK) Yang bertugas membina dan menyelenggarakan Regident STNK; c.Seksi Buku Pemilikan Kendaraan Bermotor (Si BPKB) Yang bertugas membina dan menyelenggarakan Regident kendaraan bermotor dan BPKB.

6. SUBDIT KAMSEL Subdit Kamsel bertugas melaksanakan analisis dampak lalu lintas, kerja sama di bidang lalu lintas, serta melaksanakan audit dan standarisasi bidang lalu lintas.

Dalam melaksanakan tugas Subdit Kamsel menyelenggarakan fungsi:

- a.Penganalisan dampak lalu lintas pada rencana pembangunan pusat kegiatan, pemukiman, dan infrastruktur yang berpotensi menimbulkan gangguan Kamseltibcarlantas dan angkutan jalan;
- b.Pelaksanaan kerja sama lintas sektoral dalam rangka transformasi (perubahan bentuk) untuk memetakan permasalahan wilayah berkaitan dengan lalu lintas;
- c.Pelaksanaan audit dan pengkajian operasional lalu lintas untuk kendali mutu dan kualitas kinerja.

Dalam melaksanakan tugas Subdit Kamsel dibantu oleh:

- a.Seksi Analisis Mengenai Dampak Lingkungan (Siamdal) Yang bertugas melaksanakan analisa dampak lalu lintas pada rencana pembangunan pusat kegiatan, pemukiman, dan infrastruktur yang berpotensi menimbulkan gangguan Kamseltibcarlantas dan angkutan

jalan; b.Seksi Kerja Sama (Sikerma) Yang bertugas menyelenggarakan kerja sama lintas sektoral dalam rangka transformasi (perubahan bentuk) untuk memetakan permasalahan wilayah berkaitan dengan lalu lintas; c.Seksi Standardisasi (Sistandar) Yang bertugas membantu menyelenggarakan audit dan pengkajian operasional lalu lintas untuk pengendalian mutu dan kualitas kinerja.

7. SAT PJR Sat PJR bertugas menyelenggarakan patroli jalan raya dan TPTKP, termasuk kecelakaan lalu lintas serta tindakan pertolongan.

Dalam melaksanakan tugas Sat PJR menyelenggarakan fungsi:

- a.Pembinaan teknis pelaksanaan patroli jalan raya antar wilayah;
- b.Penindakan dan pertolongan pertama pada TPTKP lalu lintas;

Dalam melaksanakan tugas Sat PJR dibantu oleh sejumlah Unit yang bertugas mengendalikan dan melaksanakan patroli jalan raya antar wilayah termasuk penindakan, pemberian pertolongan, dan penanganan TPTKP lalu lintas.

Mencermati tugas dan tanggung jawab dari Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan yang berat membutuhkan kompetensi sumber daya Personil yang mampu dan profesional dengan mamdukan aspek kompetensi dan kesabaran yang ada pada setiap personil. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lain, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap faktor produksi lain seperti mesin, modal dan material. Oleh karena

itu organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. Dengan demikian keberhasilan dalam proses operasional organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah personil.

Rendahnya kualitas sumberdaya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Rendahnya kualitas sumberdaya manusia juga akan menjadi batu sandungan dalam era globalisasi karena era globalisasi merupakan era persaingan mutu. Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata sumberdaya manusia, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab.

Kontribusi pegawai bagi organisasi sangat dominan, karena pegawai adalah penghasil kerja bagi organisasi. Hal ini berarti bahwa setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh pegawai. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu adanya balas jasa terhadap pegawai sesuai dengan sifat dan keadaannya. Seorang pegawai perlu diperlakukan dengan baik agar pegawai tetap bersemangat dalam bekerja. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk memperlakukan pegawai dengan baik dan memandang mereka sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan baik materi maupun non materi. Organisasi juga perlu mengetahui, menyadari dan berusaha memenuhi

kebutuhan pegawai, sehingga pegawai bekerja sesuai dengan harapan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan faktor krusial (*crusial factor*) yang dapat menentukan maju mundurnya serta hidup matinya suatu usaha dan kegiatan bersama, baik yang berbentuk organisasi sosial, lembaga pemerintah maupun badan usaha. Rendahnya sumber daya manusia menyebabkan turunnya efektifitas kerja pegawai, yang secara tidak langsung menyebabkan turunnya semangat kerja dan keputusan kerja. Hal ini selanjutnya akan berdampak pada iklim organisasi yang akan mempengaruhi tercapai atau tidaknya tujuan organisasi dan produktivitas kerja yang telah direncanakan (Astuti, 2014).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan kunci utama yang harus diperhatikan oleh perusahaan ataupun organisasi, karena sumber daya manusia merupakan ujung tombak yang akan menentukan berhasil atau tidaknya proses pelaksanaan kegiatan perusahaan atau organisasi hingga hasil *outcome* dari proses kerja sesuai dengan tujuan perusahaan atau organisasi. Dalam kondisi ini perusahaan atau organisasi akan mampu memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, karena kebutuhan akan Sumber Daya Manusia yang berkualitas semakin mendesak sesuai dengan dinamika lingkungan yang senantiasa berubah.

Penataan sumber daya tersebut perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui peningkatan kedisiplinan pegawai. Disiplin merupakan salah satu faktor penentu kinerja. Disiplin merupakan sikap

mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan organisasi berupa ketaatan terhadap peraturan, kepatuhan terhadap perintah kedinasan, ketaatan terhadap jam kerja, kepatuhan dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana kantor, serta selalu bekerja sesuai prosedur (Timpe, 2010).

Hal penting yang merupakan salah satu kunci agar pegawai memiliki kontribusi yang tinggi terhadap organisasi adalah motivasi yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Motivasi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing (Robbins, 2009).

Motivasi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu, Robbins & Coulter (2010). Menurut Rivai (2005) adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Pendapat lain, motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu, Winardi (2004).

Suatu kenyataan yang dijumpai dalam organisasi bahwa kinerja seorang pegawai kadang-kadang belum dicurahkan sepenuhnya sesuai kecakapan dan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini kemungkinan

disebabkan oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal. Salah satu faktor yang memungkinkan menjadi penyebab utama kurangnya motivasi adalah pemberian imbalan gaji yang tidak seimbang, penempatan dalam job/pekerjaan yang kurang sesuai dengan kemampuan/keterampilan yang dimilikinya, kurangnya penghargaan atas prestasi yang dicapai, situasi lingkungan kerja yang kondusif, sarana, dan prasarana kerja yang tidak memadai, kurangnya kesempatan mengikuti pendidikan dan latihan, promosi jenjang jabatan yang tidak jelas serta minimnya pemberian insentif. Kenyataannya konsep motivasi sangatlah sederhana. Konsep ini berhubungan dengan bagaimana para individu diperlakukan dan sejauh mana loyalitas mereka terhadap apa yang mereka kerjakan. Akan tetapi, apa yang harus dilakukan untuk memotivasi orang lain dan selanjutnya mempertahankan keadaan tersebut, bukanlah pekerjaan yang mudah.

Hal lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kedisiplinan. Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan organisasi dan norma social yang berlaku (Hasibuan, 2011). Selain itu, berbagai aturan yang ditetapkan oleh suatu lembaga memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para pegawai dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan yang berlaku. Peraturan itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan maupun tertulis, skorsing, penurunan pangkat bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya

pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai yang bersangkutan. Hal tersebut dimaksudkan agar para pegawai bekerja dengan disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya. Ukuran yang dipakai dalam menilai apakah pegawai tersebut disiplin atau tidak, dapat terlihat dari ketepatan waktu dalam bekerja, etika berpakaian, serta penggunaan sarana kantor secara efektif dan efisien. Melalui disiplin yang tinggi kinerja pegawai pada dasarnya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu penegasan disiplin kerja kepada setiap pegawai demi tercapainya tujuan organisasi.

Berangkat dari fenomena penelitian yang telah diuraikan di atas, akan dikembangkan bentuk penelitian yang ditujukan untuk menganalisis **Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengembangan sumber daya manusia, motivasi dan disiplin berpengaruh secara parsial terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan?
2. Apakah pengembangan sumber daya manusia, motivasi dan disiplin berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan?

3. Variabel mana yang paling dominan berpengaruh terhadap terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis secara parsial pengaruh pengembangan sumber daya manusia, motivasi dan disiplin terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.
2. Untuk menguji dan menganalisis secara simultan pengaruh pengembangan sumber daya manusia, motivasi dan disiplin terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.
3. Untuk menguji dan menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Dari segi ilmiah, penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang pengaruh pengembangan Sumber Daya Manusia, Motivasi dan disiplin terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan dan dapat digunakan sebagai bahan acuan pada penelitian yang sejenis.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana yang positif bagi pegawai dan instansi untuk meningkatkan pengembangan SDM, Motivasi dan kedisiplinannya sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.
- b. Bagi Peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang pengaruh pengembangan SDM, Motivasi dan kedisiplinannya terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. Disamping itu diharapkan dapat membantu melengkapi bekal nanti dalam melaksanakan tugas keseharian.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

Penelitian terdahulu yang bisa dijadikan pembandingan antara lain penelitian

1. Kaliri (2011) dengan judul: Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja pegawai Negeri. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada indikator yang digunakan dalam mengamati disiplin kerja, dimana Kaliri menggunakan indikator disiplin dalam melaksanakan tugas, disiplin dalam berpakaian dan penampilan dan disiplin dalam tugas lainnya. Sedangkan penelitian ini menggunakan indikator ketaatan terhadap prosedur, ketaatan pada pimpinan, dan ketaatan pada peraturan organisasi.
2. Arianto (2013) dengan judul: Pengaruh pengembangan SDM, Kedisiplinan, kinerja pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan Pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian ini menjelaskan bahwa pengembangan SDM memberikan kontribusi pada organisasi berkaitan dengan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki pengetahuan, tingkat pendidikan yang tinggi dan keterampilan yang baik mampu bekerja dengan melampaui apa yang di ekspektasikan terhadap pekerjaanya.
3. Edi Sofiantho (2010). Dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Prestasi Kerja Individu terhadap Kepuasan Pegawai. Kesimpulan hasil penelitian

menunjukkan bahwa 1) motivasi dan prestasi kerja individu berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

4. Ridwan Purnama (2011) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa indikator-indikator yang terdapat pada motivasi kerja termasuk ke dalam dua kategori, yaitu sedang dan tinggi. Indikator yang termasuk ke dalam kategori sedang ialah kebebasan menyampaikan pendapat, sedangkan indikator yang termasuk ke dalam kategori tinggi antara lain semangat kerja, loyalitas terhadap pimpinan, perasaan bangga terhadap hasil yang dicapai, upah atau gaji, hadiah atau bonus, tunjangan, suasana kerja, pengembangan potensi, dan kemampuan. Dengan demikian secara keseluruhan tingkat motivasi kerja karyawan.
5. Astuti (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas. Berdasarkan hasil penelitian, maka diperoleh hasil positif antara variabel X (pengembangan) terhadap variabel Y (produktivitas)

## **2.2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**

### **A. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Menurut Veithzal Rivai (2011) bahwa pengembangan manajemen adalah suatu proses bagaimana manajemen mendapatkan pengalaman, keahlian dan sikap untuk menjadi atau meraih sukses sebagai pemimpin dalam organisasi mereka. Karena itu, kegiatan pengembangan ditujukan membantu karyawan untuk dapat menangani jawabannya di masa mendatang, dengan memperhatikan tugas dan kewajiban yang dihadapi

sekarang. Karena adanya perbedaan antara kegiatan pelatihan (sekarang) dan pengembangan (di masa mendatang) menyebabkan sering kabur dan hal ini merupakan salah satu permasalahan utama. Apabila dilihat dari perspektif keseluruhan, perbedaan antara kegiatan pelatihan untuk bidang tugas yang sekarang dengan kegiatan pengembangan untuk suatu tanggung jawab di masa mendatang makin kabur. Umumnya suatu perusahaan melakukan usaha untuk menciptakan sesuatu adalah suatu organisasi di mana orang-orang bergabung untuk melakukan kegiatan belajar yang terus menerus. Walaupun pelatih dapat membantu karyawan untuk mengerjakan pekerjaan mereka saat ini, keuntungan dari program pelatihan dapat diperoleh sepanjang karirnya dan dapat membantu peningkatan karirnya di masa mendatang. Pengembangan, sebaliknya, dapat membantu individu untuk memegang tanggung jawab di masa mendatang (Subekhi dan Jauhar, 2012)

Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah kegiatan yang harus dilakukan oleh perusahaan, agar pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Pengembangan sumber daya manusia jangka panjang yang berbeda dengan pelatihan untuk suatu jabatan khusus makin bertambah penting bagi bagian personalia. Pengembangan sumberdaya manusia bagi pegawai adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan

datang (Ruky, 2010).

Wexley dan Yukl dalam Subekhi dan Jauhar (2012) menjelaskan bahwa: *Development focuses more on improving the decision making and human relations skills and the persentation of a more factual and narrow subject matter* (Pengembangan memusatkan pada peningkatan dan penyempurnaan pengambilan keputusan dan keterampilan hubungan masyarakat serta penyajian segala sesuatu yang lebih faktual dan lebih sempit).

## **B. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Para pegawai dan para manajer dengan pengalaman dan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif.

Menurut Hasibuan (2010) pengembangan karyawan bertujuan dan bersifat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dilaksanakan perusahaan. Tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut (Subekhi dan Jauhar, 2012):

### 1. Produktivitas kerja.

Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena technical skill, human skill, dan managerial skill karyawan yang semakin baik.

### 2. Efisiensi.

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3. Kerusakan.

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, mesin-mesin. Karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Kecelakaan.

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan semakin kecil.

5. Pelayanan.

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan bersangkutan.

6. Moral.

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Karir.

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi

kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8. Konseptual.

Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill*nya lebih baik.

9. Kepemimpinan.

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relation*nya lebih luwes, memotivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

10. Balas jasa.

Dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah, insentif, dan benefits) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11. Konsumen.

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

### **C. Tahapan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Menurut Rothwell dalam Sutrisno (2014), menawarkan suatu teknik perencanaan sumber daya manusia yang meliputi beberapa tahap yaitu:

1. Investigasi baik pada lingkungan eksternal, internal, dan organisasional.

2. Forecasting atau peramalan atas ketersediaan supply dan demand sumber daya manusia saat ini dan masa depan .
3. Perencanaan bagi rekrutmen, pelatihan, dan promosi.
4. Utilisasi, yang ditujukan bagi manpower dan kemudian memberikan feedback bagi proses awal.

Sementara itu, pendekatan yang digunakan dalam merencanakan sumber daya manusia adalah dengan action driven, yang memudahkan organisasi untuk memfokuskan bagian tertentu dengan lebih akurat atau *skill needs*, daripada melakukan numeric dengan angka yang besar untuk seluruh bagian organisasi. Menurut Manullang, tujuan pengembangan pegawai sebenarnya sama dengan tujuan latihan pegawai. Sesungguhnya tujuan latihan atau tujuan pengembangan pegawai yang efektif menurut Manullang (2009), adalah untuk memperoleh tiga hal yaitu,

1. Menambah pengetahuan
2. Menambah keterampilan, dan
3. Merubah sikap.

#### **D. Metode Pengembangan SDM**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009) dijelaskan sebagai berikut:

1. Metode Pelatihan.

Beberapa metode pelatihan dapat digunakan pula untuk metode pengembangan. Hal ini karena beberapa pegawai adalah manajer, dan semua manajer adalah pegawai. Metode pelatihan yang sering

digunakan dalam pengajaran pengembangan antara lain simulasi, metode konferensi, studi kasus, dan bermain peran.

## 2. *Understudies*.

*Understudy* adalah mempersiapkan peserta untuk melaksanakan pekerjaan atau mengisi suatu posisi jabatan tertentu. Peserta pengembangan tersebut, pada masa yang akan datang akan menerima tugas dan bertanggung jawab pada posisi jabatannya. Konsep *understudies* merupakan suatu teknik perencanaan pegawai yang dikualifikasikan untuk mengisi jabatan manajer. Teknik pengembangan *understudy* serupa dengan metode *on the job*. Belajar dengan berbuat ditekankan melalui kebiasaan. Pada teknik *understudy* tugas tidak dilakukan secara penuh, tetapi tanggung jawab yang diberikan. Dalam *understudy*, peserta diberikan beberapa latar belakang masalah dan pengalaman-pengalaman tentang suatu kejadian, kemudian mereka harus menelitinya dan membuat rekomendasi secara tertulis tentang masalah-masalah yang berhubungan dengan tugas-tugas unit kerja. Motivasi dan minat peserta pada umumnya tinggi bilamana digunakan teknik *understudy*. Konsep *understudy* memungkinkan perencanaan pegawai secara sistematis dan terkoordinasi serta dapat digunakan dengan jarak waktu lama.

## 3. *Job Rotation* dan Kemajuan Berencana.

*Job rotation* melibatkan perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari satu penempatan kepada

penempatan lainnya direncanakan atas dasar tujuan belajar. Kemampuan berencana tidak mengubah keseimbangan status dan gaji, tetapi penempatan kembali dengan asumsi mempunyai tugas dan tanggung jawab yang tinggi. Sering *job rotation* dilakukan dalam waktu 3 bulan sampai 2 bulan. Peserta-peserta diberi tugas-tugas dan tanggung jawab atas bagian yang dirotasikan. Kegiatan-kegiatan mereka dimonitor dan diawasi serta dievaluasi.

#### 4. *Coaching-counseling.*

*Coaching* adalah suatu prosedur pengajaran pengetahuan dan keterampilan-keterampilan pada pegawai bawahan. Peranan *job coaching* adalah memberikan bimbingan kepada pegawai bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya. Penyuluhan merupakan pemberian bantuan kepada pegawai agar dapat menerima dari, memahami dari dan merealisasikan dari, sehingga potensinya dapat berkembang secara optimal dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Dengan penyuluhan pegawai diharapkan aspirasinya dapat berkembang dengan baik dan pegawai yang bersangkutan mampu mencapai kepuasan kerja. Perbedaan *coaching* dan penyuluhan, antara lain pertama. *coaching* biasanya dilakukan dengan pengawasan langsung yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan, sedangkan penyuluhan dilakukan oleh seorang ahli kepegawaian yang melibatkan hubungan manusiawi, dan bantuan pemecahan masalah. *Coaching* merupakan proses waktu yang lama, sedangkan penyuluhan antara

atasan dan bawahan, sedangkan penyuluhan merupakan hubungan seseorang ahli dengan pegawai. *Coaching* pelaksanaannya langsung pada area pekerjaan, sedangkan penyuluhan pelaksanaannya dilakukan pada ruang tersendiri yang mengutamakan penjagaan kerahasiaan secara pribadi.

Menurut Hasibuan (2010) bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan (*training and education*) harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan perusahaan. Program pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangan, yaitu manajer personalia atau suatu tim. Dalam program pengembangan telah ditetapkan sasaran, proses, waktu, dan metode pelaksanaannya. Supaya lebih baik program ini hendaknya disusun oleh manajer personalia. Dan atau suatu tim serta mendapat saran, ide maupun kritik yang bersifat konstruktif. Metode-metode pengembangan harus didasarkan kepada sasaran yang ingin dicapai. Sasaran pengembangan karyawan adalah (Subekhi dan Jauhar, 2012):

1. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis pengerjaan pekerjaan atau *technical skill*.
2. Meningkatkan keahlian dan kecakapan memimpin serta mengambil keputusan atau *managerial skill* dan *conceptual skill*.

Metode Pengembangan terdiri atas (Subekhi dan Jauhar, 2012):

1. Metode latihan atau *training*.
2. Metode pendidikan atau *education*.

### 2.3. Motivasi Kerja

Setiap organisasi modern selalu berhadapan dengan tuntutan perubahan agar organisasi yang bersangkutan memiliki analisis yang memadai untuk memenuhi kebutuhan dan pencapaian kinerjanya. Menurut Salusu (2011) yang menekankan pentingnya organisasi dalam dimensi yang integrative, relevan, holistik dan berkelanjutan. Untuk mewujudkan kondisi yang demikian, maka peran lingkungan sangat penting. Dalam teori atribusi (Robbins, 2010), dikemukakan bahwa untuk mengidentifikasi perilaku individu atau sebuah organisasi, maka haruslah dicari penyebabnya dari lingkungan internal atau eksternal. Terdapat tiga faktor yang menentukan hal demikian, yaitu kekhususan, konsensus, dan konsistensi. Dalam teori atribusi, lingkungan internal dan eksternal dianggap sebagai penyebab terbentuknya sebuah perilaku. Perilaku yang disebabkan lingkungan internal adalah perilaku yang berada di bawah kendali pribadi dari individu internal organisasi itu. Sedangkan eksternal, merujuk pada hasil yang berasal dari lingkungan luar, yaitu bahwa individu; dipaksakan perilakunya karena situasi di lingkungan eksternal. Dalam konteks sebuah organisasi modern, lingkungan eksternal dan internal diperlukan agar organisasi yang bersangkutan memiliki kemampuan adaptasi dan integrasi. Richard Osborn dan Platrik, (2011) menegaskan pentingnya lingkungan eksternal dan internal dalam organisasi. Menurut Djatmiko, lingkungan eksternal terdiri atas lingkungan umum (kultur, sistem politik, sistem ekonomi dan pesaing) dan lingkungan khusus (pemasok, tenaga kerja, modal dan bahan mentah, penyalur output, pesaing,

peraturan-peraturan pemerintah. Sedangkan lingkungan internal terdiri atas tujuan organisasi, struktur organisasi, pengambilan keputusan, motivasi, komunikasi, koordinasi, kepemimpinan serta budaya organisasi. Kedua lingkungan tersebut berperan untuk menggerakkan dan mengubah organisasi ke arah yang lebih dinamis, adaptif, integratif, dan berkelanjutan.

Pengertian Motivasi menurut : Jones dan Gareth (2011) bahwa motivasi berhubungan erat dengan bagaimana perilaku itu dimulai, dikuatkan, disokong, diarahkan, dihentikan, dan reaksi subjektif macam apakah yang timbul dalam organisme ketika semua ini berlangsung. Sedangkan menurut Kartono (2010) Motivasi diartikan sebagai dorongan adanya rangsangan untuk melakukan tindakan. Dengan demikian keberhasilan mendorong bawahan mencapai produktivitas kerja melalui pemahaman motivasi yang ada pada diri pegawai dan pemahaman motivasi yang ada di luar diri pegawai, akan sangat membantu mencapai produktivitas kerja secara optimal.

Pendapat lain dikemukakan oleh Terry (2010) bahwa, "Motivasi adalah keinginan yang tercapai pada diri seseorang/individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan (Hasibuan, 2010). Pengertian motivasi yang dikemukakan Terry tersebut lebih bersifat internal, karena faktor pendorong itu munculnya dari dalam diri seseorang yang merangsangnya untuk melakukan tindakan. Faktor pendorong itu bisa berupa kebutuhan, keinginan, hasrat yang ada pada diri manusia. Sedangkan Siagian (2009). memberikan pengertian motivasi sebagai "Keseluruhan proses pemberian

motif bekerja pada bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan". Pengertian yang diberikan Siagian lebih bersifat eksternal karena dorongan yang muncul pada diri seseorang itu dirangsang oleh faktor luar, bukan murni dari dalam diri. Pendapat yang sama dikemukakan pula oleh Malayu, yaitu "motivasi adalah pemberian daya perangsang atau kegairahan kerja pada pegawai, agar bekerja dengan segala daya upayanya". (Hasibuan, 2010).

Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang atau motif mempunyai dua unsur (Moenir, 2011). Unsur pertama berupa daya dorong untuk berbuat, unsur kedua ialah sasaran atau tujuan (reward di sini dapat diartikan juga sebagai motivator) yang akan diarahkan oleh perbuatan itu. Dua unsur dalam motif ini yang membuat seseorang mau melakukan kegiatan dan sekaligus mencapai apa yang dikehendaki melalui kegiatan tersebut. Dan kedua unsur tersebut tidak dapat dipisahkan, karena apabila salah satu unsur tidak ada, maka tidak akan timbul suatu kegiatan. Sedangkan motivasi yang berasal dari luar adalah merupakan rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut (Moenir, 2011).

Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang dan motivasi yang ada di luar diri seseorang mempunyai persamaan, yaitu adanya tujuan atau reward yang ingin dicapai oleh seseorang dengan melakukan suatu kegiatan. Tujuan yang ingin dicapai tersebut pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan

pokok manusia yang bersifat fisik dan non-fisik. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi, maka motivasi kerja dalam diri seseorang akan meningkat. Sedangkan perbedaan antara motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang dengan motivasi yang ada di luarnya adalah adanya perasaan puas yang dimiliki oleh seorang pegawai. Perasaan puas dari seseorang yang merupakan motivasi internal tersebut dapat berasal dari pekerjaan yang menantang, adanya tanggung jawab yang harus diemban, prestasi pribadi, adanya pengakuan dari atasan serta adanya harapan bagi kemajuan karier seseorang. Sedangkan motivasi yang ada di luar diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi adalah adanya rangsangan dari luar yang dapat berwujud benda atau bukan benda.

Pengertian-pengertian yang dikemukakan di atas menunjukkan adanya perbedaan, namun masih dalam konteks motivasi. Semua perbedaan itu ada kaitannya dengan istilah "motif" dan "motivator" dalam konsep motivasi itu sendiri. Menurut Onong (2010), motif merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri. Hal ini seperti yang diungkapkan sebagai berikut:

Istilah *motif* atau dalam bahasa Inggrisnya *motive* berasal dari perkataan *motion* yang bersumber pada perkataan bahasa Latin *movere* yang berarti bergerak. Jadi motif adalah daya gerak yang mencakup dorongan, alasan, dan kemauan yang timbul dari dalam diri seseorang yang menyebabkan ia berbuat sesuatu. (Effendy dan Singarimbun, (2009).

Dari pengertian di atas, maka motif itu bersifat internal dalam motivasi, karena dorongan atau daya gerak itu muncul dari dalam diri seseorang, tanpa

adanya perangsang atau insentif. Motif yang bersifat internal merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan kegiatan, yang dipengaruhi oleh beberapa hal, di antaranya yaitu pendidikan, pengalaman serta sifat-sifat pribadi yang dimiliki seseorang. Di dalam organisasi formal, adanya motif yang berasal dari dalam diri pegawai membawa konsekuensi bagi pimpinan untuk dapat mendorong pegawai tersebut untuk lebih meningkatkan kinerjanya, di antaranya melalui pemberian reward dan penyediaan berbagai sarana dan prasarana kerja yang sesuai dengan pegawai tersebut. Adanya rangsangan dari luar atau motivator tersebut diharapkan akan dapat meningkatkan prestasi kerja seorang pegawai. Mengenai motivator, Koontz dan Donnel (2010) menjelaskan : Motivator adalah hal-hal yang merangsang seseorang untuk berprestasi. Kalau motivasi itu mencerminkan keinginan, maka motivator itu merupakan imbalan atau insentif yang telah diidentifikasi, yang meningkatkan dorongan untuk memuaskan keinginan tersebut. (Koontz, 2009).

Dari hal tersebut di atas dapat dilihat bahwa setiap orang mempunyai keinginan (*want*) dan kebutuhan (*needs*) tertentu serta mengharapkan kepuasan dari hasil kerjanya. Kebutuhan-kebutuhan yang dipuaskan dengan bekerja (Hasibuan, 2010):

**a. Kebutuhan Fisik dan Keamanan**

Kebutuhan ini menyangkut kepuasan kebutuhan fisik atau biologis seperti makan, minum, perumahan dan sebagainya, di samping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya. Di dalam organisasi birokrasi, seorang pegawai dapat memenuhi kebutuhan fisik dengan gaji dan pendapatan lain

yang diperolehnya berupa tunjangan, fasilitas dan sebagainya. Gaji yang merupakan reward dari hasil kerjanya dapat menimbulkan perasaan aman dan juga dapat menjadi jaminan hari tua bagi pegawai dalam bentuk pensiun.

**b. Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan ini adalah kebutuhan yang terpuaskan karena memperoleh pengakuan status, dan dihormati dalam pergaulan masyarakat, diterima serta disegani. Hal ini penting karena manusia tergantung pada satu sama lainnya. Jabatan pegawai dalam organisasi birokrasi di Indonesia sampai sekarang masih banyak diminati. Hal ini disebabkan oleh masyarakat yang masih memandang pegawai negeri memiliki kedudukan yang lebih tinggi dan lebih disegani daripada pegawai yang ada di organisasi swasta. Oleh karena itu, seseorang yang dapat masuk ke dalam lingkungan kerja birokrasi merasa mendapatkan status sosial yang lebih tinggi dan puas dengan hasil kerjanya.

**c. Kebutuhan Egoistik**

Kebutuhan egoistik adalah kebutuhan kepuasan yang berhubungan dengan kebebasan orang untuk mengerjakan sesuatu sendiri dan puas karena berhasil menyelesaikannya. Salah satu motif dari pegawai dalam bekerja adalah diperolehnya kepuasan kerja dalam organisasi. Seorang pegawai akan merasa lebih dihargai apabila dia mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar serta kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan keahliannya. Adanya pengakuan atas keberhasilan kerja

seseorang terkadang mengalahkan reward dalam bentuk uang atau benda.

Menurut Senge (2010) bahwa ada tiga peranan utama yang harus dilakukan oleh pemimpin tim yaitu : peranan sebagai perancang, pelayan dan guru. Peranan perancang dimaksudkan sebagai tugas dari pimpinan untuk menjelaskan secara detail, sehingga memungkinkan tim untuk melaksanakan tugasnya serta memberikan kesempatan kepada anggota untuk bertanggung jawab atas kinerja mereka sendiri. Senge menyatakan bahwa sangat sulit bagi pemimpin untuk berpikir bahwa dirinya adalah seorang perancang karena perancang menerima perhatian yang relatif kecil, yang berlawanan dengan ide mengenai seorang pemimpin. Sehingga pelayanan diartikan sebagai pelayanan pemimpin terhadap tim, dan guru mewakilipandangan Senge mengenai arti penting dari pembelajaran yang berkelanjutan. Kenyataannya pikir dari sistem yang membentuk pembelajaran tim adalah disiplin kelima yang dimaksudkan oleh Senge.

Seorang pemimpin harus benar-benar mengetahui mentalitas, loyalitas, dan kredibilitas orang yang akan diberi pendelegasian wewenang, di samping kemampuannya. Persiapan pendelegasian ini diperlukan supaya pada saat pemimpin sedang tidak berada di tempat, suasana dan kelanjutan pekerjaan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Biasanya pendelegasian tugas dan wewenang itu diberikan kepada personel tertentu, yaitu personel yang sedang dipersiapkan untuk pengganti pemimpin yang telah mendekati masa pensiun.

Yang spesifik lagi menurut Hasibuan (2010) bahwa : Teori motivasi

mempunyai subvariabel yaitu motif, harapan dan insentif, adapun pengertiannya adalah:

1. Motif adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.
2. Harapan (*Expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan.
3. Insentif (*Incentive*) yaitu memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi yang standar.

Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Mempelajari berbagai teori dan uraian di atas ditemukan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong semangat yang ada di dalam maupun di luar dirinya baik itu yang berupa reward maupun punishment, sehingga peneliti menggunakan variabel motivasi yang diukur dari:

1. Motivasi kekuasaan yaitu merupakan dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan situasi lingkungan ( klien)
2. Motivasi afiliasi yaitu merupakan dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial
3. Motivasi kompetensi yaitu merupakan dorongan untuk mencapai hasil kerja dengan kualitas kerja
4. Motivasi reward yaitu dorongan kerja untuk mendapatkan imbalan

tertentu.

5. Motivasi punishment yaitu dorongan bekerja karena adanya suatu peraturan-peraturan yang mengandung sanksi.

#### **2.4. Disiplin**

Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma social yang berlaku (Hasibuan, 2010). Selain itu, berbagai aturan yang ditetapkan oleh suatu lembaga memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para pegawai dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan yang berlaku. Peraturan itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan maupun tertulis, skorsing, penurunan pangkat bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai yang bersangkutan. Hal tersebut dimaksudkan agar para pegawai bekerja dengan disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya.

Ukuran yang dipakai dalam menilai apakah pegawai tersebut disiplin atau tidak, dapat terlihat dari ketepatan waktu dalam bekerja, etika berpakaian, serta penggunaan sarana kantor secara efektif dan efisien. Melalui disiplin yang tinggi kinerja pegawai pada dasarnya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu penegasan disiplin kerja kepada setiap pegawai demi tercapainya tujuan organisasi.

## 2.5. Kinerja

Kinerja pegawai (*job performance*) mencakup sejumlah hasil yang tidak lain merupakan manifestasi kerja yang dilakukan oleh pegawai atau organisasi yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian atas pekerjaan atau organisasi kerja. Kinerja merupakan tindakan - tindakan atau pelaksanaan kerja yang dapat diukur (Seimour, dalam Susiati, 2010).

Dharma (2011, dalam Susiati 2010) mendefinisikan kinerja sebagai sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang kepada sekelompok orang. Sedangkan Stoner (2010) mendefinisikan kinerja sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh individu, kelompok atau organisasi.

Selanjutnya menurut Mitchel dan Larson (2011, dalam Susiati 2010), bahwa kinerja menunjukkan hasil-hasil perilaku yang dinilai oleh beberapa kriteria atau standar mutu. Dengan demikian, kinerja terdapat dua dimensi baik atau buruk, artinya apabila perilaku seseorang memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang telah dibakukan oleh organisasi, maka kinerja yang dimiliki orang tersebut tergolong baik. Jika sebaliknya berarti kinerja buruk.

Kinerja merupakan perilaku yang ditampakkan oleh individu atau kelompok yang menurut Siagian (2009) bahwa ditinjau dari segi perilaku, kepribadian seseorang sering menampakkan dirinya dalam berbagai bentuk sikap, cara berpikir dan cara bertindak. Berbagai hal mempengaruhi kepribadian seseorang manusiaorganisasional yang tercermin dalam

perilakunya, yang pada gilirannya akan berpengaruh pada kinerjanya.

Dari batasan - batasan tersebut jelaslah bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

#### **a. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kinerja yang berbeda antara pegawai satu dengan pegawai yang lain secara garis besar menurut Marat (dalam Susiati 2010) dipengaruhi oleh dua hal yaitu : a) faktor individu, dan b) faktor situasi. Dijelaskan bahwa kinerja yang dihasilkan oleh para pegawai tersebut berbeda karena adanya faktor - faktor individu yang berbeda seperti misalnya adanya perbedaan kemampuan fisik, motivasi dan faktor - faktor individual lainnya.

Faktor - faktor situasi juga berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang dicapai seseorang, situasi yang mendukung misalnya adanya kondisi sarana usaha yang baik, ruangan yang tenang, pengakuan atas pendapat rekan kerja yang lain, pemimpin yang mengerti kebutuhan pegawai dan tidak otoriter tetapi demokratis. Sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong pencapaian kinerja yang tinggi daripada kondisi kerja yang tidak mendukung karena terdapat pemimpin kerja yang otoriter, pelayanan yang kurang memuaskan, tekanan terhadap peranan tentu akan menimbulkan kinerja pegawai yang rendah.

Hal yang sama menurut Siagian (2009) bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh kondisi fisiknya. Seseorang yang memiliki kondisi yang mempunyai daya tahan tubuh yang tinggi yang pada

gilirannya tercermin pada kegairahan bekerja dengan tingkat produktivitas yang tinggi, dan sebaliknya. Di samping itu, kinerja individu juga berhubungan dengan kemampuan yang dimiliki oleh individu agar ia berperan dalam organisasi.

#### **b. Penilaian Kinerja Pegawai**

Menurut Mitchell dan Larson (2011, dalam Susiati 2010) kinerja bisa ditunjukkan dalam berbagai cara antara lain :

- a. Kinerja bisa menunjukkan perilaku yang sama yang berlangsung sepanjang waktu
- b. Kinerja bisa menunjukkan perilaku berbeda yang ditunjukkan dengan tingkat konseptualisasi yang tinggi.
- c. Kinerja bisa menunjukkan perolehan - perolehan (outcomes) yang tidak erat kaitannya dengan tindakan - tindakan tertentu.
- d. Kinerja bisa didefinisikan dalam istilah yang umum yang menunjukkan sifat - sifat global daripada perilaku spesifik.
- e. Kinerja bisa didefinisikan sebagai hasil - hasil perilaku kelompok daripada perilaku individual.

Kinerja menurut Lopez (dalam Susiati 2010) diukur dalam beberapa ukuran kerja secara umum yang diterjemahkan dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi ekuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja dan daerah organisasi kerja.

Menurut Dharma (2010, dalam Susiati 2010) cara pengukuran kinerja

pegawai didasarkan pada beberapa kriteria yaitu :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan.(baik atau tidak)
3. Ketepatan atau kesesuaian waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Hasil pekerjaan dapat bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Perbedaan antara hasil intrinsik dan hasil ekstrinsik penting untuk memahami reaksi para pegawai terhadap pekerjaan mereka. Secara umum hasil intrinsik adalah objek atau kejadian yang timbul dari usaha pegawai sendiri dan tidak menuntut keterlibatan orang lain. Secara lebih sederhana, ia adalah hasil yang jelas berhubungan dengan tindakan yang dilakukan pegawai (Brief dan Aldag, 2010, dalam Susiati 2010) hasil semacam ini dianggap khas yang hanya ada pada pekerjaan profesional dan teknis, namun pada dasarnya semua pekerjaan dapat menimbulkan hasil intrinsik, yang melibatkan perasaan tanggung jawab, tantangan dan pengakuan dan merupakan hasil dari ciri khas kerja seperti keragaman, otonomi identitas dan arti. Sebaliknya hasil ekstrinsik merupakan objek atau kejadian yang mengikuti usaha pegawai sendiri sehubungan dengan faktor - faktor lain yang tidak terlibat secara langsung dalam pekerjaan itu sendiri. Potongan harga, bonus, kondisi kerja, rekan kerja, dan bahkan menyediakan ialah ciri khas tempat kerja yang merupakan bagian fundamental dari pekerjaan itu sendiri.

Salah satu yang sulit dalam analisis kinerja organisasi adalah memilih perangkat ukuran kinerja berdasarkan hasil yang seimbang untuk mengukur kesuksesan dalam memenuhi tujuan dan sasaran organisasi, terutama

yang berhubungan dengan kinerja organisasi, karena hal tersebut dirasakan oleh para pelanggan secara keseluruhan.

Kesulitan pengukuran kinerja organisasi publik dikemukakan oleh Dwiyanto, dkk. (2011) bahwa kesulitan dalam mengukur kinerja organisasi pelayanan publik sebagian muncul karena tujuan dan misi organisasi acap kali tidak hanya sangat kabur akan tetapi juga sifat multi dimensional. Organisasi publik memiliki stakeholder privat. Karena stakeholder dari organisasi publik seringkali memiliki kepentingan yang bersinggungan satu samalain, yang mengakibatkan ukuran kinerja organisasi publik dimata para stakeholder juga menjadi berbeda-beda.

Livine, dkk (2010) masih dalam Dwiyanto, dkk( 2011) dikemukakan 3 konsep yang dapat dijadikan sebagai acuan guna mengukur kinerja organisasi publik, yakni responsivitas(*responsiveness*), tanggungjawab(*responsibility*) dan akuntabilitas (*accountability*). Responsivitas mengacu kepada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogramkan dan dijalankan oleh organisasi publik maka kinerja organisasi tersebut dinilai semakin baik. Sementara tanggungjawab menjelaskan sejauh mana pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip baik, yang implisit atau eksplisit. Semakin kegiatan organisasi publik itu dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi, peraturan dan kebijakan organisasi maka kinerja dinilai semakin baik. Sedangkan akuntabilitas mengacu kepada seberapa besar pejabat publik dan

kegiatan organisasi publik tunduk kepada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat, oleh karena itu, kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini pegawai bisa belajar seberapa besar kinerja yang mereka lakukan secara informal, seperti komentar yang baik dari mitra kerja.

Namun, penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat kehadiran (Schuler, 2010). Fokus penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang.

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovic dan Keeps, 2011). Kinerja merujuk kepada suatu pencapaian pegawai atas tugas yang diberikan (Cascio, 2011). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey dan Blanchard 2010).

Kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi atau motivation (M) dan kesempatan atau opportunity (O);

yaitu kinerja = f (AxMxO); (Robbins, 2010). Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Dengan kata lain, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan pengendali pegawai itu.

Bila sampai pada penilaian mengapa seorang pegawai tidak menghasilkan kinerja pada suatu tingkat yang seharusnya dia mampu, maka perlu diperiksa lingkungan kerjanya untuk melihat apakah mendukung atau tidak terhadap pelaksanaan pekerjaannya. Jadi kinerja yang optimal selain didorong oleh kuatnya motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, juga didukung oleh lingkungan yang kondusif. Sebuah studi tentang kinerja menunjukkan beberapa karakteristik pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, yaitu : (1) Berorientasi pada prestasi. Pegawai yang kinerjanya tinggi memiliki keinginan yang kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan untuk dirinya, (2) Percaya diri, Pegawai yang kinerjanya tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkan untuk bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi, (3) Pengendalian diri. Pegawai yang kinerjanya tinggi mempunyai rasa disiplin diri sangat tinggi, (4) Kompetensi. Pegawai yang kinerjanya tinggi telah mengembangkan kemampuan spesifik atau kompetensi berprestasi dalam daerah pilihan mereka, (5) Presisten. Pegawai yang kinerjanya tinggi mempunyai piranti pekerjaan didukung oleh suasana psikologis, dan bekerja keras terus menerus untuk mencapai tujuan (Mink, dkk., 2010:).

Kinerja merupakan salah satu alat ukur bagi pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat dipandang sebagai "thing done" Widodo (2011) dalam satuan organisasi dikemukakan, bahwa kinerja hakikatnya suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Sementara itu, Lembaga Administrasi Negara (2010) menegaskan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi. Keduanya menganggap; bahwa kinerja merupakan parameter bagi pengukuran akuntabilitas bagi individu sesuai dengan kewenangan yang diberikan, baik keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya selama kurun waktu tertentu.

Menurut Johnson dan Lewin (2010), pengukuran kinerja dapat dipahami dari dua model normative, yaitu political performance dan services delivery. Political performance merujuk pada pilihan kolektif dan keadilan yang dapat digunakan untuk membuat desain pilihan institusi politik. Sedangkan model kedua merujuk pada upaya untuk memperbaiki tingkat efektivitas dan efisiensi. Bagi pejabat fungsional pegawai yang berada dalam satuan lembaga pelayanan publik, maka model kedua sangat relevan sebagai struktur mediasi untuk mengukur kinerjanya. Pengukuran kinerja dalam suatu jabatan fungsional sama pentingnya dengan pengukuran kinerja

organisasi secara keseluruhan.

Gaspersz (2011) menegaskan, bahwa kinerja memainkan peran bagi peningkatan suatu kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik yaitu terhadap pengukuran fakta-fakta yang akan menghasilkan data dan kemudian apabila data itu dianalisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat sehingga informasi itu akan berguna bagi peningkatan pengetahuan para pimpinan dalam pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja haruslah memperhatikan unsur- unsur (a) biaya yang dikeluarkan untuk pengukuran seyogyanya tidak lebih besar dari manfaat yang diterima (b) dimulai dari permulaan program (c) terkait langsung dengan tujuan strategis (d) sederhana serta memunculkan data yang mudah untuk digunakan (e) dapat diulang secara terus menerus sepanjang waktu, sehingga dapat diperbandingkan antara pengukuran pada satu titik waktu dengan waktu lainnya (f) dilakukan pada system secara keseluruhan yang menjadi lingkup program (g) digunakan untuk menetapkan target mengarah pada peningkatan kinerja mendatang (h) ukuran kinerja harus dipahami secara jelas oleh setiap individu yang terlibat (i) pelibatan setiap individu dalam setiap pengukuran kinerja (j) pengukuran kinerja harus memenuhi persyaratan reliabilitas dan validitas dan (k) pengukuran harus berfokus pada tindakan korektif dan peningkatan, bukan sekadar pada pemantauan atau pengendalian. Mempelajari berbagai teori dan uraian di atas ditemukan bahwa kinerja memperlihatkan perilaku seseorang yang dapat diamati, yaitu : (1) ia tidak diam tetapi bertindak; melaksanakan suatu pekerjaan; (2) melakukan dengan cara-cara tertentu; (3) mengarah pada hasil yang hendak dicapai sehingga kinerja sesungguhnya bersifat faktual.

Dengan demikian, dapat disimpulkan konsepsi kinerja yang pada hakikatnya merupakan suatu cara atau perbuatan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai hasil tertentu. Perbuatan tersebut mencakup penampilan, kecakapan melalui proses atau prosedur tertentu yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai, serta dengan terpenuhinya standar pelaksanaan dan kualitas yang diharapkan.

Dari beberapa pendapat di atas konsep yang dapat dijadikan sebagai acuan guna mengukur kinerja pegawai, yakni:

1. Faktor kualitas kerja, yang dilihat dari segi ketelitian dan kerapian bekerja, kecepatan penyelesaian pekerjaan, ketrampilan dan kecakapan kerja.
2. Faktor kuantitas kerja, diukur dari kemampuan secara kuantitatif di dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru
3. Faktor pengetahuan, meninjau kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
4. Faktor keandalan, mengukur kemampuan dan keandalan dalam melaksanakan tugasnya baik dalam menjalankan peraturan maupun inisiatif dan disiplin.
5. Faktor kehadiran, yaitu melihat aktivitas pegawai didalam kegiatan-kegiatan rutin kantor/panti, rapat-rapat atau kehadiran ditengah-tengah klien yang membutuhkannya.
6. Faktor kerja sama, melihat bagaimana pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

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

Sumber daya manusia dalam organisasi memiliki peran dan fungsi yang sangat penting bagi tercapainya tujuan organisasi, sumber daya manusia di sini mencakup keseluruhan manusia yang ada dalam organisasi yaitu mereka yang terlibat dalam kegiatan organisasi mulai dari level yang paling bawah hingga yang paling atas (*top management*), meskipun berbeda level, seluruh elemen sumber daya manusia tersebut memiliki peran yang sama terhadap tercapai tidaknya tujuan organisasi, pengabaian terhadap salah satu bagian akan berakibat terhambatnya pencapaian tujuan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lain, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang mempunyai pengaruh dominan terhadap faktor produksi lain seperti mesin, modal dan material. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi melalui pengembangan sumber daya manusianya. Dengan demikian keberhasilan dalam proses operasional organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah pegawai.

Kontribusi pegawai bagi organisasi sangat dominan, karena pegawai adalah penghasil kerja bagi organisasi. Hal ini berarti bahwa setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh pegawai. Berhasil tidaknya suatu organisasi

ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga perlu adanya balas jasa terhadap pegawai sesuai dengan sifat dan keadaannya. Seorang pegawai perlu diperlakukan dengan baik agar pegawai tetap bersemangat dalam bekerja. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk memperlakukan pegawai dengan baik dan memandang mereka sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan baik materi maupun non materi. Organisasi juga perlu mengetahui, menyadari dan berusaha memenuhi kebutuhan pegawai, sehingga pegawai bekerja sesuai dengan harapan organisasi.

Kinerja merupakan hasil atau *output* dari suatu proses, kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan produktivitas karena merupakan indikator yang menentukan bagaimana usaha mencapai tingkat produktivitas yang tinggi pada organisasi (Soedarmayanti, 2011). Kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan melaksanakan tugas dan kemampuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jika tujuan yang diinginkan tercapai dengan baik, maka kinerja dinyatakan baik dan sukses. Kinerja adalah kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, individu, kelompok maupun perusahaan.

Sejalan dengan teori dan pendapat para ahli yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dalam penulisan tesis hanya diambil beberapa gabungan beberapa teori motivasi yang dianggap relevan dengan penelitian meliputi:

1. Motivasi kekuasaan yaitu merupakan dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan situasi lingkungan (klien )
2. Motivasi afiliasi yaitu merupakan dorongan untuk berhubungan dengan

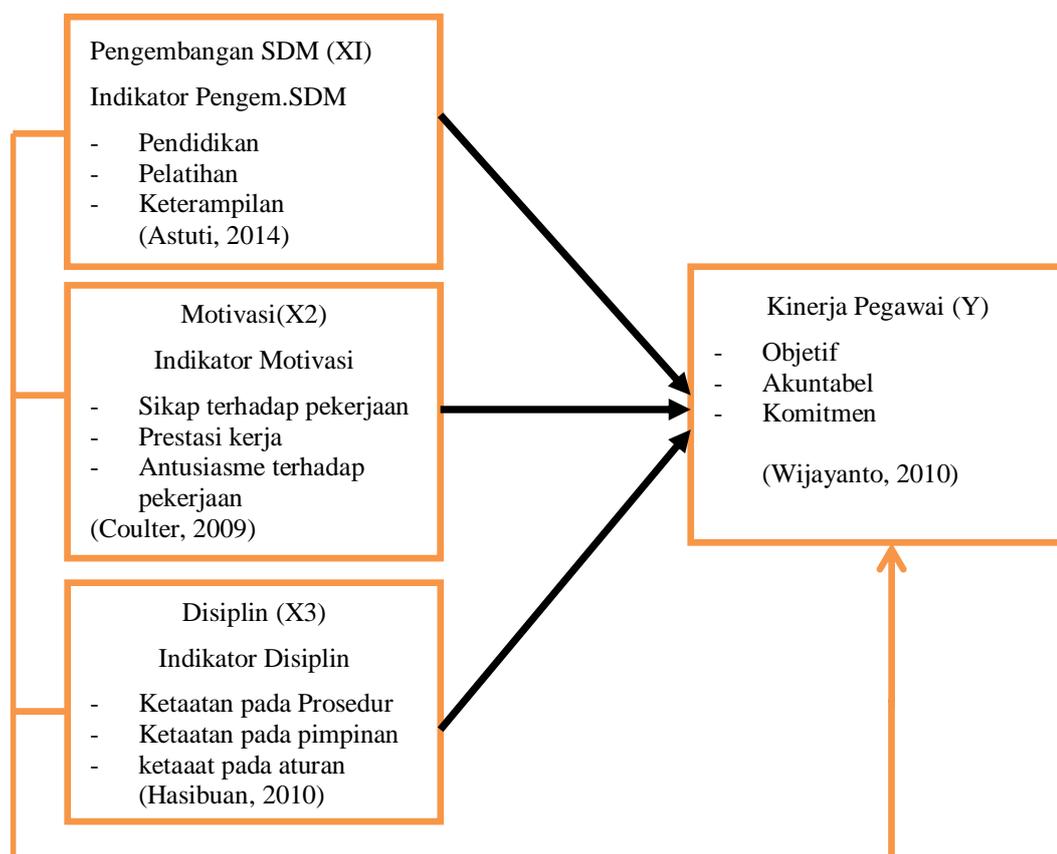
orang-orang atas dasar sosial

3. Motivasi kompetensi yaitu merupakan dorongan untuk mencapai hasil kerja dengan kualitas kerja
4. Motivasi reward yaitu dorongan kerja untuk mendapatkan imbalan tertentu.
5. Motivasi punishment yaitu dorongan bekerja karena adanya suatu peraturan-peraturan yang mengandung sanksi.

Penelitian ini memiliki dua variabel utama yaitu variabel bebas (*independent variabel*), dan variabel terikat (*dependent variabel*). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah bahwa kinerja pegawai di beri simbol (Y), sedangkan variabel bebas adalah Pengembangan SDM (X1), motivasi (X2) dan disiplin (X3).

Sejalan dengan uraian tersebut di atas, maka dapat dibuat alur kerangka Konsep Penelitian sebagai berikut:

**Gambar 3.1. Kerangka Konsep Penelitian**



### **3.2. Hipotesis Penelitian**

Adapun Hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini yakni:

1. Pengembangan sumber daya manusia, motivasi dan disiplin secara parsial berpengaruh terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.
2. Pengembangan sumber daya manusia, motivasi dan disiplin secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.
3. Pengembangan sumber daya manusia paling dominan berpengaruh terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. Hipotesis ke 3 di dasarkan pada penelitian terdahulu dari Badu (2011) membuktikan bahwa pengembangan SDM yang paling berpengaruh terhadap kinerja.

### **3.3. Definisi Operasional Variabel**

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah Pengembangan Sumber Daya Manusia, Motivasi, disiplin, sebagai variabel bebas. Setiap variabel bebas tersebut diberi simbol  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , variabel terikat adalah kinerja pegawai (  $Y$  ).

Operasionalisasi variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengembangan SDM Adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kompetensi dan kapasitas pegawai. Variabel Pengembangan SDM diukur dengan tiga indikator yaitu: pendidikan, pelatihan dan keterampilan.

2. Motivasi Kerja adalah segala sesuatu yang mendorong atau menggerakkan orang lain atau diri sendiri guna memenuhi atau memuaskan kebutuhan sehingga tergerak untuk melakukan aktivitas atau kegiatan kerja. Variabel Motivasi diukur dengan tiga indikator dari yaitu : sikap terhadap pekerjaan, prestasi kerja dan antusiasme terhadap pekerjaan.
3. Disiplin adalah merupakan kesadaran dan kesediaan personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma social yang berlaku. Variabel disiplin diukur dengan indikator yaitu: ketaatan pada prosedur, ketaatan pada pimpinan dan ketaatan pada aturan.
4. Kinerja personil adalah suatu prestasi kerja/hasil kerja yang dicapai oleh personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan dalam melaksanakan tugasnya, variabel kinerja diukur dengan indikator tiga indikator yaitu: objektif, akuntabel dan komitmen.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Desain Penelitian**

Penelitian ini adalah bersifat kuantitatif, sehingga metode penelitian yang digunakan adalah metode survei. Alasan digunakannya metode ini, karena didasarkan atas pertimbangan bahwa metode ini sangat relevan dengan permasalahan yang akan diteliti berkaitan dengan pengaruh pengembangan SDM, Motivasi dan disiplin terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. Penggunaan metode survei ini bertujuan untuk mendapatkan data yang valid dan obyektif melalui penyebaran angket kepada responden.

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

Penelitian ini dilakukan pada Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. Pengambilan lokasi tersebut didasarkan pada instansi tersebut peneliti bekerja sehingga memudahkan memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan. Waktu penelitian di rencanakan selama satu bulan dari bulan November sampai dengan Desember 2019.

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

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi

Selatan 160 orang Personil Direktorat Polda Sulawesi Selatan.

Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *random sampling* yakni pengambilan sampel secara acak sederhana dan diperoleh sampel 72 orang Personil Direktorat Polda Sulawesi Selatan.

#### **4.4. Skala dan Pengukuran Data**

Pengukuran data penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden terhadap obyek (Nazir, 2009). Penggunaan skala Likert karena pertimbangan sebagai berikut: (1) mempunyai banyak kemudahan; (2) mempunyai realibilitas yang tinggi dalam mengurutkan subyek berdasarkan persepsi; (3) fleksibel dibanding teknik yang lain; (4) aplikatif pada berbagai situasi. Pengolahan data, skala Likert termasuk dalam skala interval. Penentuan skala Likert dalam penelitian ini dari skala 1 sampai dengan 5. Pedoman untuk pengukuran semua variabel adalah dengan menggunakan 5 poin likert scale. kategori dari masing-masing jawaban dengan suatu kriteria sebagai berikut: Sangat Baik/Sangat Setuju (skor 5): Baik/Setuju (skor 4); Cukup baik/ Netral (skor 3); Tidak Baik/Tidak Setuju (skor 2): Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Setuju (skor 1) (Malhotra, 2010; Cooper & Seindler, 2010).

#### **4.5. Pengujian Instrumen Penelitian**

Angket sebelum digunakan dalam pengumpulan data dilapangan, harus memenuhi dua uji instrumen yaitu tingkat *validitas* dan *realibilitas*. Pengujian instrumen dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik

atau sesuai dengan standar metode penelitian. Mengingat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner, maka keseriusan atau kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan unsur penting dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan data hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh instrumen yang digunakan.

Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu: (1) valid atau shahi; (2) reliabel atau andal; dan (3) praktis (Cooper dan Sehindler.,2010). Bilamana alat ukur yang digunakan tidak valid atau tidak dapat dipercaya dan tidak andal atau reliabel, maka hasil penelitian tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, untuk menguji kuisioner sebagai instrumen penelitian maka digunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji realibilitas (*test of reliability*).

Pada penelitian ini, uji validitas dan realibilitas, di lakukan untuk memastikan tingkat validitas dan realibilitas instrumen. Hasil analisisnya menunjukkan semua variabel penelitian adalah valid berdasarkan nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 pada semua item pernyataan setiap indikator. Kemudian nilai koefisien korelasi *cronbach alpha* lebih besar dari 0.60 menunjukkan seluruh variabel penelitian adalah realibel. Terpenuhinya validitas dan realibilitas angket, maka pengumpulan data dilapangan sudah tepat dilakukan.

#### **4.5.1 Uji Validitas Instrumen (*test of validity*)**

Instrumen dalam penelitian ini dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur konstruk yang akan di ukur dan dapat mengungkapkan data serta

variabel-variabel yang diteliti secara konsisten. Validitas merupakan ukuran yang berhubungan dengan tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam mengukur konstruk yang seharusnya diukur. Uji validitas adalah ketepatan skala atas pengukuran instrumen yang digunakan dengan maksud untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan, dalam hal ini pernyataan pada kuesioner sesuai dengan obyek yang diukur. Instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjangkakan fungsi ukurnya.

Pengujian validitas instrumen yaitu menghitung koefisien korelasi antara skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau  $\alpha=0,05$ . Instrumen dikatakan valid mempunyai nilai signifikansi korelasi  $\leq$  dari 95% atau  $\alpha = 0,05$

(Sugiono, 2010). Validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *korelasi product moment Pearson*. Kriteria pengujian yang digunakan pada instrumen yang dikatakan valid jika nilai  $r \geq 0.30$  (*cut Of point*) (Sugiono, 2010).

#### **4.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen (*Test Of Reliability*)**

Uji Reliabilitas adalah uji kehandalan yang bertujuan mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban atau pernyataan jika pengamatan dilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut

dianggap handal (reliabilitas).

#### **4.6. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan survei dengan instrumen angket yang disebar kepada responden. Proses yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data primer dengan metode survei melalui instrumen penelitian (angket) dan wawancara, yaitu sebagai berikut:

1. Angket sebagai instrumen utama dalam penelitian ini berisi sejumlah item pernyataan bersifat tertutup yang disusun berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris serta informasi yang diperoleh pada objek penelitian. Setelah instrumen penelitian disusun, terlebih dahulu dilakukan penilaian terhadap *face dan content validity*, kalimat serta maksud dari setiap pernyataan.
2. Data yang diperoleh dari distribusi instrumen penelitian secara keseluruhan selanjutnya diperiksa, ditabulasi, *di-screening*, serta dianalisis untuk menjawab dan membahas masalah yang diteliti dalam penelitian ini.
3. Wawancara (interview) langsung dilakukan sebagai pelengkap untuk memperoleh informasi yang mendalam dari variabel-variabel penelitian dari responden penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **4.7. Teknik Analisa Data**

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Model Regresi Linier Berganda ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh dua atau lebih Variabel Independen terhadap satu

variabel dependen. Gujarati (2010) mendefinisikan analisis regresi sebagai kajian terhadap hubungan satu variabel yang disebut sebagai variabel yang diterangkan (*The explained variabel*) dengan satu atau dua variabel yang menerangkan (*The explanatory*). Variabel pertama disebut juga sebagai variabel tergantung dan variabel kedua disebut juga sebagai variabel bebas. Jika variabel bebas lebih dari satu, maka analisis regresi disebut regresi linear berganda. Disebut Berganda karena pengaruh beberapa Variabel bebas akan dikenakan kepada Variabel tergantung.

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dikarenakan terdapat lebih dari satu variabel independensebagai berikut:

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

Dimana:

Y = Kinerja pegawai

a = konstanta

X<sub>1</sub> = Pengembangan SDM

X<sub>2</sub> = Motivasi

X<sub>3</sub> = Disiplin

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, , = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: Pengembangan SDM(X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>), dan disiplin (X<sub>3</sub>), terhadap variabelterkait yaitu kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama, maka

dilakukan uji F.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh Pengembangan SDM ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin ( $X_3$ ), terhadap variabelterkait yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ), secara parsial maka dilakukan uji t.

a. Pengujian hipotesis pertama, kedua, dan ketiga

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda.

- 1)  $H_0$  berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2)  $H_a$  berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 3) Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan dengan degree of freedom ( $n - k - 1$ ) dimana  $n$  adalah jumlah observasi dan  $k$  adalah jumlah variabel independent. Sedangkan  $t$  tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan  $df = (n - 1)$ , sehingga (Ghozali,2010)

b. Pengujian hipotesis keempat

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut:

- a)  $H_0$  : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b)  $H_a$  : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikanterhadap variabel dependen.

Dengan tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  dan dengan degree of freedom ( $k$ )

dan  $(n-k-1)$  dimana  $n$  adalah jumlah observasi dan  $k$  adalah variabel independen. Maka nilai  $F$  hitung dirumuskan sebagai berikut.

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}}$$

Dimana:

$R^2$  = R Square

$n$  = Banyaknya Data

$k$  = Banyaknya variabel independen

Sedangkan  $F$  tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan  $\alpha$  sebesar 5% dan  $df = (n-1)$ , sehingga (Ghozali, 2010)

- a) Jika  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel atau  $\text{Sig. } F < 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika  $F$  hitung  $<$  atau  $\text{Sig. } F > 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1 Karakteristik Responden**

Jumlah personil atau sumber daya manusia yang bertugas pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan yang dijadikan sampel pada penelitian ini sebanyak 160 orang.

Di bawah ini akan dipaparkan karakteristik responden secara umum menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja responden bekerja di Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.

##### **1. Jenis Kelamin**

Jenis kelamin bukan menjadi ukuran bagi seorang pegawai di dalam menentukan mampu tidaknya bekerja. Akan tetapi yang terpenting adalah kemauan dan motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri. Hal mungkin terjadi adalah kemauan dan motivasi kerja pegawai laki-laki lebih tinggi dari pada pegawai perempuan.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap responden diperoleh jenis kelamin masing-masing terdiri atas 115 (160%) laki-laki dan 45(28%) perempuan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut :

Tabel 5.1  
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	115	160,5
2	Perempuan	45	28
Jumlah		160	100

*Sumber : Hasil olah data primer 2020*

Berdasarkan Tabel 5.1 di atas, menunjukkan bahwa dari 160responden dalam penelitian ini, terdapat 115(160%) responden laki-laki sedangkan sisanya 45 (28%) adalah responden perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa responden laki-laki dalam penelitian ini lebih dominan. Komposisi yang demikian diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena responden laki-laki lebih leluasa memusatkan perhatian pada pelaksanaan tugas-tugas kepegawaian tanpa harus memikirkan kegiatan rumah tangga.

## 2. Usia

Usia merupakan variabel yang sangat menentukan tingkat produktivitas pegawai pada sebuah instansi. Dengan tingkat usia yang masih produktif akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang tentunya akan memberikan dampak terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Untuk mengetahui usia responden dalam penelitian ini disajikan karakteristik responden yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut usia ditunjukkan dalam tabel 5.2 di bawah ini:



Tabel 5.2  
Deskripsi Responden Berdasarkan Kelompok Usia

No	Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	21 – 30 Tahun	65	41
2	31 – 40 Tahun	51	32
3	41 – 50 Tahun	26	16
4	>50 Tahun	18	11
Jumlah		160	100

*Sumber : Hasil olahan data primer, 2020*

Dari Tabel 5.2 di atas menunjukkan bahwa dari 160 responden, 65 (41%) responden yang berusia antara 21 – 30 tahun, 51(32%) responden yang berusia antara 31 – 40 tahun, 26(16%) responden yang berusia antara 41– 50 tahun dan 18(11%) responden yang berusia di atas 50 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi usia responden terkonsentrasi pada usia antara 21– 50 tahun atau masih dalam kategori usia produktif. Faktor usia sebagaimana yang telah dipaparkan di atas, merupakan salah satu identitas yang dapat menjadi petunjuk untuk mengetahui kemampuan fisik dan kemampuan daya pikir seseorang. Semakin tua usia seseorang semakin tinggi tingkat kematangan berpikirnya dalam proses pencapaian tujuan yang hendak dicapai, prestasi dan meningkatkan kinerjanya karena masih didukung oleh kekuatan fisik energi yang menunjang untuk menjalankan aktifitas kepegawaiannya.

### 3. Tingkat Pendidikan

Tingkat kemampuan pegawai dapat dipengaruhi oleh pendidikan formal yang diperolehnya. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang pegawai diyakini akan semakin tinggi kemampuannya dalam membuat perencanaan, pelaksanaan dan melakukan evaluasi terhadap program kerja yang dibebankan kepadanya, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pendidikan formal adalah suatu indikator yang dapat mengukur motivasi kerja personil pada Direktorat Lalu Lintas POLDA Sulawesi Selatan untuk dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dengan baik. Untuk hal tersebut maka perlu diperhatikan adalah penempatan pegawai yang harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada table 5.3 berikut :

Tabel 5.3  
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	S2	24	15
2	S1	71	44
3	SLTA	65	41
Jumlah		160	100

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2020

Pada Tabel 5.3 di atas, tentang tingkat pendidikan responden Personil pada Direktorat Lalu Lintas POLDA Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa 24 orang (15 %) adalah lulusan Magister (S2),

71(44%) lulusan Sarjana (S1), dan pegawai dengan tingkat pendidikan SLTA sebanyak 65(41%). Dengan demikian prosentasi responden terbesar pada tingkat pendidikan Strata Satu Personil pada Direktorat Lalu Lintas POLDA Sulawesi Selatan memberikan gambaran bahwa dalam proses rekrutmen Personil dalam lingkup Direktorat Lalu Lintas POLDA Sulawesi Selatan sangat mendukung kinerja pegawai.

Di samping itu adanya pegawai yang berpendidikan Strata Dua yang merupakan aset yang sangat baik dalam membimbing pegawai lainya dalam rangka meningkatkan kompetensi dan motivasi sebagai wadah dalam peningkatan kinerja Personil pada Direktorat Lalu Lintas POLDA Sulawesi Selatan pada umumnya. Seiring dengan penerapan otonomi daerah, pembangunan disegala bidang khususnya pengembangan sumber daya manusia menuntut pegawai yang berkualitas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Persaingan pegawai menuntut adanya profesionalisme kerja yang semakin tinggi dan bekal keahlian yang memadai.

Tentunya pegawai tersebut didukung oleh jenjang pendidikan yang diperolehnya atau dengan kata lain latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai dapat mempengaruhi kompetensi dan kemampuan dalam melaksanakan tugas pokok yang pada akhirnya sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan data pendidikan formal Personil pada Direktorat Lalu Lintas POLDA Sulawesi Selatan sekarang ini sangat mendukung kompetensi dan motivasi kerja pegawai menuju peningkatan kinerja pegawai dan termasuk dalam kategori sangat mendukung.

#### 4. Masa Kerja

Kinerja Personil pada Direktorat Lalu Lintas POLDA Sulawesi Selatandapat juga dipengaruhi oleh faktor masa kerja.Masa kerja adalah lamanya seseorang menjadi pegawai yang sekaligus merupakan pengalaman kerja pegawai yang bersangkutan.

Masa kerja ini berkaitan dengan proses belajar dengan rentang waktu tertentu setiap aparatur belajar untuk lebih efisien dan efektif dalam melaksanakan tugas serta belajar mengembangkan diri. Dalam penelitian ini diasumsikan bahwa dalam rentang waktu tertentu setiap pegawai dalam lingkungan tertentu dapat belajar dari keberhasilan dalam melaksanakan tugas, baik dirinya maupun orang lain. Dengan demikian semakin lama masa kerja seorang pegawai, tentunya kesempatan bagi mereka untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik, demikian pula sebaliknya.Dengan masa kerja yang relatif lama diharapkan pengalaman, profesionalisme serta produktivitas seorang pegawai semakin tinggi.Jika diperinci masa kerja responden, maka dapat disajikan dalam tabel 5.4.

Tabel 5.4  
Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
1	< 5 Tahun	16	10
2	5 - 10 Tahun	37	23
3	10 - 20 Tahun	86	54
4	> 20 Tahun	21	13
Jumlah		160	100

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2020

Data Tabel 5.4 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 160 responden terdapat 16 orang (10%) pegawai yang memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun, 37 orang (23%) responden yang memiliki masa kerja antara 5 – 10 tahun, 86 (54%) responden yang memiliki masa kerja antara 10 – 20 tahun dan 21 orang (13%) responden yang memiliki masa kerja di atas 20 tahun, hal ini menunjukkan bahwa komposisi masa kerja responden terkonsentrasi di atas 10 tahun. Kondisi ini akan sangat menguntungkan karena masa kerja yang relatif lama akan melahirkan tingkat kematangan berpikir dan kematangan dalam proses peningkatan kualitas pekerjaan atau kinerja. Selain itu masa kerja di atas 10 tahun memberikan gambaran bahwa pada umumnya responden telah memiliki kemampuan dan pengalaman kerja yang sangat tinggi sehingga diharapkan bahwa dengan masa kerja yang relatif lama ini dapat meningkatkan motivasi pada masa yang akan datang dalam mendukung peningkatan kinerja yang lebih efektif dan efisien.

## **5.2 Deskripsi Data Hasil Penelitian**

Deskripsi data hasil penelitian memberikan gambaran mengenai distribusi data baik berupa tabel frekuensi, ukuran pemusatan dan ukuran penyebaran. Hasil perhitungan statistik deskriptif secara lengkap dapat dilihat pada Lampiran. Adapun masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

## 1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Deskripsi kompensasi didasarkan pada 3 indikator yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 3 indikator tentang pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5  
Deskripsi Responden Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah		
Pendidikan (X1_1)	X1_11	10 (13.9%)	48 (68.7%)	13 (18.1%)	1 (1.4%)	0	160 (100%)	3.5
	X1_12	19 (26.4%)	39 (54.2%)	13 (18.1%)	1 (1.4%)	0	160 (100%)	3.51
	X1_13	3 (8.3%)	47 (65.3%)	19 (26.4%)	0	0	160 (100%)	3.61
Rata-rata								3.54
Pelatihan (X1_2)	X1_21	7 (9.7%)	57 (79.2%)	8 (11.1%)	0	0	160 (100%)	3.39
	X1_22	6 (8.3%)	55 (76.4%)	10 (13.9%)	1 (1.4%)	0	160 (100%)	3.33
	X1_23	18 (25.0%)	35 (48.6%)	17 (23.6%)	2 (2.8%)	0	160 (100%)	3.46
Rata-rata								3.39
Keterampilan (X1_3)	X1_31	14 (19.4%)	44 (61.1%)	14 (19.4%)	0	0	160 (100%)	3.61
	X1_32	9 (12.5%)	48 (66.7%)	14 (19.4%)	1 (1.4%)	0	160 (100%)	3.54
	X1_33	14 (19.4%)	46 (63.9%)	11 (15.3%)	1 (1.4%)	0	160 (100%)	3.6
Rata-rata								3.58
Rata-rata Pengembangan SDM								3.51

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item pengembangan SDM dapat diuraikan sebagai berikut pendidikan, hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata pendidikan yang telah diikuti oleh pegawai umumnya tinggi dengan rata-rata 3,54, pelatihan yang diikuti umumnya tinggi dengan rata-rata 3.39 dan keterampilan pegawai umumnya tinggi dengan rata-rata 3.51.

## 2. Motivasi kerja

Deskripsi motivasi kerja didasarkan pada 3 indikator yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 3 indikator tentang motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6  
Deskripsi Responden Terhadap Motivasi Kerja

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah		
Sikap kerja (X2_1)	X2_11	16 (22.2%)	46 (63.9%)	10 (13.9%)	0	0	160 (100%)	3.47
	X2_12	9 (12.5%)	53 (73.6%)	5 (6.9%)	5 (6.9%)	0	160 (100%)	3.61
	X2_13	10 (13.9%)	53 (73.6%)	8 (11.1%)	1 (1.4%)	0	160 (100%)	3.53
Rata-rata								3.54
Kebutuhan berprestasi (X2_2)	X2_21	6 (8.3%)	46 (63.9%)	20 (27.8%)	0	0	160 (100%)	3.6
	X2_22	6 (8.3%)	45 (62.5%)	17 (23.6%)	4 (5.6%)	0	160 (100%)	3.6
	X2_23	10 (13.9%)	45 (62.5%)	17 (23.6%)	0	0	160 (100%)	3.5
Rata-rata								3.56
Antusiasme terhadap pekerjaan (X2_3)	X2_31	17 (23.6%)	43 (59.7%)	12 (16.7%)	0	0	160 (100%)	3.68
	X2_32	12 (16.7%)	45 (62.5%)	15 (20.8%)	0	0	160 (100%)	3.6
	X2_33	13 (18.1%)	47 (65.3%)	12 (16.7%)	0	0	160 (100%)	3.65
Rata-rata								3.64
Rata-rata Motivasi Kerja								3.58

Berdasarkan tabel di atas, motivasi kerja dapat dikategorikan dalam kategori tinggi dengan rata-rata 3.58. Hal ini didukung oleh indikator motivasi kerja berupa sikap kerja yang baik dengan rata-rata 3,54, kebutuhan berprestasi dengan rata-rata 3,56 serta antusiasme terhadap pekerjaan yang umumnya baik dengan rata-rata 3,64.

### 3. Disiplin

Deskripsi disiplin didasarkan pada 3 indikator yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 3 indikator tentang disiplin dapat dilihat pada Tabel 7 berikut:

Tabel 7  
Deskripsi Responden Terhadap Disiplin

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Baik	Baik	Cukup baik	Kurang baik	Tidak baik		
Ketaatan pada prosedur (X3_1)	X3_11	15 (20.8%)	48 (66.7%)	9 (12.5%)	0	0	160 (100%)	3.63
	X3_12	7 (9.7%)	56 (77.8%)	8 (11.1%)	1 (1.4%)	0	160 (100%)	3.51
	X3_13	8 (11.1%)	54 (75.0%)	5 (6.9%)	5 (6.9%)	0	160 (100%)	3.49
Rata-rata								3.54
Ketaatan pada pimpinan (X3_2)	X3_21	9 (12.5%)	43 (59.7%)	20 (27.8%)	0	0	160 (100%)	3.43
	X3_22	10 (13.9%)	45 (62.5%)	16 (22.2%)	1 (1.4%)	0	160 (100%)	3.44
	X3_23	10 (13.9%)	43 (59.7%)	19 (26.4%)	0	0	160 (100%)	3.46
Rata-rata								3.44
Taat pada aturan (X3_3)	X3_31	16 (22.2%)	45 (62.5%)	7 (9.7%)	4 (5.6%)	0	160 (100%)	3.29
	X3_32	11 (15.3%)	51 (70.8%)	10 (13.9%)	0	0	160 (100%)	3.54
	X3_33	11 (15.3%)	50 (69.4%)	11 (15.3%)	0	0	160 (100%)	3.56
Rata-rata								3.46
Rata-rata Disiplin Kerja								3.48

Berdasarkan tabel di atas, disiplin dapat dikategorikan dalam kategori baik (disiplin) dengan rata-rata 3.48. Hal ini didukung oleh indikator disiplin berupa ketaatan pada prosedur dengan rata-rata 3,54,

ketaatan pada pimpinan dengan rata-rata 3,44 serta ketaatan pada aturan dengan rata-rata 3,46.

#### 4. Kinerja Pegawai

Deskripsi kinerja pegawai didasarkan pada 3 indikator yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke 3 indikator tentang kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 8 berikut:

Tabel 8  
Deskripsi Responden Terhadap Kinerja Pegawai

Indikator		Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
		Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah		
Objektif (Y_1)	Y_11	10 (20%)	38 (76%)	2 (4%)	0	0	160 (100%)	3.68
	Y_12	7 (14%)	43 (86%)	0	0	0	160 (100%)	3.65
	Y_13	13 (26%)	33 (66%)	4 (8%)	0	0	160 (100%)	3.5
Rata-rata								3.61
Akuntabel (Y_2)	Y_21	14 (28%)	25 (50%)	11 (22%)	0	0	160 (100%)	3.46
	Y_22	5 (10%)	39 (78%)	6 (12%)	0	0	160 (100%)	3.44
	Y_23	9 (18%)	38 (76%)	3 (6%)	0	0	160 (100%)	3.54
Rata-rata								3.48
Komitmen (Y_3)	Y_31	12 (24%)	35 (70%)	3 (6%)	0	0	160 (100%)	3.6
	Y_32	12 (24%)	32 (64%)	6 (12%)	0	0	160 (100%)	3.54
	Y_33	8 (16%)	40 (80%)	2 (4%)	0	0	160 (100%)	3.63
Rata-rata								3.59
Rata-rata Kinerja Pegawai								3.56

Berdasarkan tabel di atas, kinerja pegawai dapat dikategorikan dalam kategori tinggi dengan rata-rata 3.56. Hal ini didukung oleh

indikator objektif dengan rata-rata 3,61, akuntabel dengan rata-rata 3,48 serta komitmen dengan rata-rata 3,59.

### 5.3 Uji Kualitas Data

#### a. Uji Validitas

##### 1) Hasil uji validitas instrumen variabel Pengembangan SDM ( $X_1$ )

Dari 9 nomor instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-22), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig. } r_{\text{hit}} < \alpha 0.05$ ) atau  $r$  hitung  $> 0,30$ , dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 9  
Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan SDM ( $X_1$ )

No.	r hit	Sig	r tabel	Ket
1	0,866	0.000	0.30	Valid
2	0,807	0.000	0.30	Valid
3	0,769	0.000	0.30	Valid
4	0,868	0.000	0.30	Valid
5	0,796	0.000	0.30	Valid
6	0,848	0.000	0.30	Valid
7	0,887	0.000	0.30	Valid
8	0,779	0.000	0.30	Valid
9	0,870	0.000	0.30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

##### 2) Hasil uji validitas instrumen variabel Motivasi kerja ( $X_2$ )

Dari 9 nomor instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-22), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut

dinyatakan valid ( $\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha 0.05$ ) atau  $r$  hitung  $> 0,30$ , dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 10  
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )

No.	r hit	Sig	r tabel	Ket
1	0,893	0.000	0.30	Valid
2	0,874	0.000	0.30	Valid
3	0,821	0.000	0.30	Valid
4	0,889	0.000	0.30	Valid
5	0,816	0.000	0.30	Valid
6	0,854	0.000	0.30	Valid
7	0,928	0.000	0.30	Valid
8	0,907	0.000	0.30	Valid
9	0,842	0.000	0.30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

### 3) Hasil uji validitas instrumen variabel Disiplin ( $X_3$ )

Dari 9 nomor instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-22), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha 0.05$ ) atau  $r$  hitung  $> 0,30$ , dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 11  
Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin ( $X_3$ )

No.	r hit	Sig	r tabel	Ket
1	0,861	0.000	0.30	Valid
2	0,853	0.000	0.30	Valid
3	0,858	0.000	0.30	Valid
4	0,861	0.000	0.30	Valid
5	0,785	0.000	0.30	Valid
6	0,843	0.000	0.30	Valid
7	0,565	0.000	0.30	Valid
8	0,793	0.000	0.30	Valid
9	0,823	0.000	0.30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

#### 4) Hasil uji validitas instrumen variabel Kinerja Pegawai (Y)

Dari 9 nomor instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-22), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig. } r_{\text{hit}} < \alpha 0.05$ ) atau  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}} (0,30)$ , dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 12  
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No.	r hit	Sig	r tabel	Ket
1	0,867	0.000	0.30	Valid
2	0,828	0.000	0.30	Valid
3	0,912	0.000	0.30	Valid
4	0,863	0.000	0.30	Valid
5	0,902	0.000	0.30	Valid
6	0,913	0.000	0.30	Valid
7	0,910	0.000	0.30	Valid
8	0,833	0.000	0.30	Valid
9	0,789	0.000	0.30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

#### b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi instrumen. Semua instrumen dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi, jika instrumen tersebut memberikan hasil yang tetap. Ini berarti bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila diujicobakan pada subyek lain dan dalam waktu yang lain pula akan mempunyai hasil yang sama. Hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 13 berikut :

Tabel 13  
Hasil Uji Reliabilitas

No. Item	Variabel	Nilai Alfa Crombach's	Ket
1	Pengembangan SDM ( $X_1$ )	0.794	Realibel
2	Motivasi Kerja ( $X_2$ )	0.90	Realibel
3	Disiplin ( $X_3$ )	0.781	Realibel
4	Kinerja Pegawai (Y)	0.793	Realibel

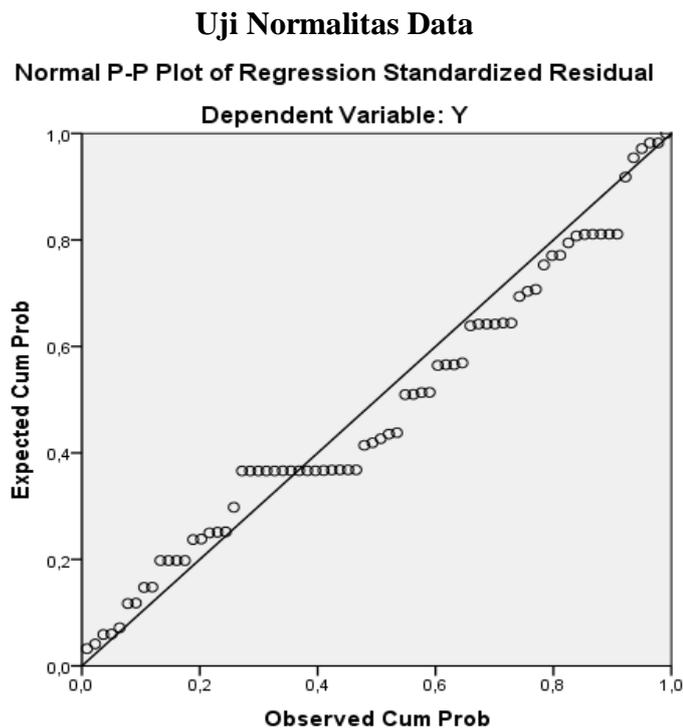
Sumber : Data Primer yang diolah, 2020

Berdasarkan perhitungan hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan Program SPSS Versi 22 menunjukkan bahwa semua variabel realibel, karena nilai alfa crombachtnya melebihi dari 0,50.

### c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan cara yaitu dengan analisis grafik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal (Ghozali, 2006). Uji normalitas data dapat dilihat pada Gambar 5.1.

Gambar 5.1



Dengan melihat tampilan grafik Normal P-Plot dapat disimpulkan bahwa pola distribusi data mendekati normal. Hal tersebut terlihat dari sebaran titik-titik pada grafik mendekati garis diagonal.

#### d. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas (independen). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2006). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Hasil uji multikolinearitas pada perusahaan Manufaktur dapat dilihat pada Tabel 14 berikut.

Tabel 14  
Hasil Uji Multikolinearitas Data

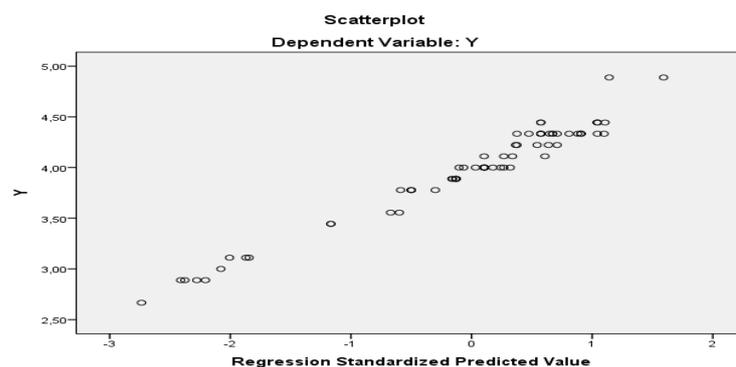
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 X1	0.095	8.570
X2	0.125	7.970
X3	0.195	5.121

Suatu model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika mempunyai nilai Tolerance dibawah 1 dan nilai VIF di bawah 10. Dari Tabel 7 dapat diketahui bahwa semua variabel independen memiliki nilai *Tolerance* berada di bawah 1 dan nilai VIF jauh di bawah angka 10. Hal ini menunjukkan dalam model ini tidak terjadi multikolinieritas.

#### e. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada akuntan dengan menggunakan uji glejser ditunjukkan pada Gambar 5.2 di bawah ini.

Gambar 5.2.  
Hasil Uji Glejser



Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser diperoleh hasil nilai Sig > 0,05. Karena nilai Sig > 0,05 maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dan hasil uji dapat dilanjutkan.

## 5.4 Pengujian Hipotesis

### 1. Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi.

Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 15  
Hasil Regresi Berganda

Model	B	T	P (sig)
Constant	0,079	0,662	0.510
Pengembangan SDM (X <sub>1</sub> ),	0,548	6,340	0.000
Motivasi kerja (X <sub>2</sub> )	0,253	2,961	0.004
Disiplin (X <sub>3</sub> )	0,188	2,739	0.008

Sumber : Data diolah, 2020

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi

$$\hat{y} = 0,079 + 0,548 X_1 + 0,253 X_2 + 0,188 X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 0,079 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi pengembangan SDM, motivasi kerja dan disiplin nilainya tetap/konstan, maka kinerja Personil pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan mempunyai nilai sebesar 0,079.
2. Nilai koefisien regresi pengembangan SDM (X<sub>1</sub>) sebesar 0,548 berarti ada pengaruh positif pengembangan SDM terhadap kinerja Personil pada

Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan sebesar 0,548 sehingga apabila skor pengembangan SDM naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor terhadap kinerja Personil pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan sebesar 0,548 poin.

3. Nilai koefisien regresi motivasi kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,253 berarti ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja Personil pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan sebesar 0,253 sehingga apabila skor motivasi kerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor terhadap kinerja Personil pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan sebesar 0,253 poin.
4. Nilai koefisien regresi disiplin sebesar 0,188 berarti ada pengaruh positif terhadap kinerja Personil pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan sebesar 0,188 sehingga apabila skor disiplin naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor terhadap kinerja Personil pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan sebesar 0,188 poin.

## **2. Uji Statistik**

Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini digunakan statistik t dan statistik F. Uji statistik t digunakan untuk menguji signifikansi secara parsial yaitu masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi  $\alpha=5$  persen. Uji statistik F digunakan untuk menguji signifikansi secara simultan yaitu secara bersama-sama apakah variabel independen (pengembangan SDM, motivasi kerja dan disiplin) berpengaruh signifikan

atau tidak terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi  $\alpha=5$  persen.

**a. Uji F (Uji Simultan)**

Pada tabel 16 pengujian secara simultan (uji F), dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel pengembangan SDM, motivasi kerja dan disiplin secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 16  
Hasil Uji F

Model	Sum of Squars	Df	Mean square	F	P
Regression	32.870	3	10.957	390.933	0,000
Residual	1.906	68	0.028		
Total	34.776	71			

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 16, didapatkan nilai F statistik sebesar 390,933 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara pengembangan SDM, motivasi dan disiplin terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.

**b. Uji t (Uji Parsial)**

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas (pengembangan SDM, motivasi dan disiplin ) berpengaruh signifikan

ataukah tidak terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan pada tingkat signifikansi  $\alpha=5$  persen secara terpisah atau parsial. Berikut hasil pengujian hipotesis uji t:

Tabel 17  
Hasil Uji Parsial

Model	B	T	P (sig)
Constant	0,079	0,662	0.510
Pengembangan	0,548	6,340	0.000
SDM (X <sub>1</sub> ),	0,253	2,961	0.004
Motivasi kerja (X <sub>2</sub> )	0,188	2,739	0.008
Disiplin (X <sub>3</sub> )			

Berdasarkan tabel 17 di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *pengembangan SDM* terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka disimpulkan H1 diterima, artinya *pengembangan SDM* berpengaruh positif terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.
- 2) Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,004 < 0,05$ , maka disimpulkan H1 diterima, artinya *motivasi* berpengaruh positif terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.
- 3) Pengaruh Disiplin terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,008 < 0,05$ , maka disimpulkan H1 diterima,

artinya *disiplin* berpengaruh positif terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.

### 3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependennya. Nilai  $R^2$  yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Menurut ahli dalam Ghozali (2006) menganjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted*  $R^2$  untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi-variabel independennya. Hal ini dikarenakan nilai *adjusted*  $R^2$  dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

Hasil perhitungan koefisien determinasi *adjusted* ( $R^2$ ) pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan dapat dilihat pada Tabel 18 berikut:

Tabel 18  
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.9160	.945	.943	0.16741

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

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan output SPSS pada tabel 18 di atas tampak bahwa dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada sebesar

0,945, hal ini berarti koefisien determinasi pengaruh pengembangan SDM ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,945 atau 94.5% variansi kinerja pegawai ( $Y$ ) dipengaruhi oleh pengembangan SDM ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin ( $X_3$ ). Sedangkan 5.5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

## 5.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil analisis statistik secara simultan menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara pengembangan SDM, motivasi dan disiplin terhadap kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. Hasil penelitian relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kaliri (2008), Arianto (2013) Edi Sofiantho (2006), Ridwan Purnama (2008), Astuti (2014)

Dalam bagian ini akan dibahas pengaruh beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pembahasan masing-masing variabel tersebut dikemukakan berikut ini.

### 1. *Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai*

Hasil temuan untuk variabel pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian relative sama dengan hasil penelitian

Arianto (2013) yang menemukan bahwa Pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian ini menjelaskan bahwa pengembangan SDM memberikan kontribusi pada organisasi berkaitan dengan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki pengetahuan, tingkat

pendidikan yang tinggi dan keterampilan yang baik mampu bekerja dengan melampaui apa yang di ekspektasikan terhadap pekerjaanya.

Astuti (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas. Berdasarkan hasil penelitian, maka diperoleh hasil positif antara variabel X (pengembangan) terhadap variabel Y (produktivitas)

Temuan ini sejalan dengan pendapat oleh Simamora (1995 : 155) yang mengatakan bahwa pelatihan yang diberikan kepada pegawai bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan kapabilitasnya. Salah satu tujuan utama pelatihan adalah memberikan pemahaman terhadap konsep dan teori serta kemampuan kerja. Temuan ini juga menjadi dasar bahwa sistem pelatihan dan pengembangan pegawai harus disesuaikan dalam kebutuhan dalam proses meningkatkan kinerja pegawai.

Pengembangan sumber daya manusia sangat berkaitan dengan erat dengan peningkatan kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan keahlian kerja seorang pegawai agar tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dapat tercapai. Dengan pengembangan sumber daya tersebut juga akan memberi dampak terhadap pegawai tersebut dimana mereka akan memberi dampak terhadap kinerja yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitasnya.

Strategi pengembangan dapat dilakukan melalui pendidikan formal yang berguna untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral.

Manfaat lain yang dapat diperoleh adalah meningkatnya Kinerja Pegawai, terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dengan bawahan, terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat, meningkatnya semangat kerja dalam organisasi dengan komitmen yang organisasional yang tinggi, mendorong sikap keterbukaan serta memperlancar komunikasi yang efektif.

Yang menurut Bedein dan Sammuto (1991) bahwa dalam situasi organisasi menghadapi standarisasi keahlian pekerja (*employee skill*) yang bertujuan untuk perilaku control dan koordinasi. Standarisasi berarti dibutuhkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan melaksanakan pekerjaan yang kompleks dan terspesifikasi melalui pelatihan formal (pendidikan). Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan individu dalam melaksanakan tugas. Pekerja yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja akan dapat meningkatkan kerja mencapai kinerja organisasi. Pendidikan dilakukan melalui pelatihan khusus mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pekerja untuk menyelesaikan pekerjaan.

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis parsial terhadap Pengaruh *motivasi* terhadap Kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,004 < 0,05$ , maka disimpulkan H1 diterima, artinya

*motivasi* berpengaruh positif terhadap Kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. Hasil penelitian relevan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Edi Sofiantho (2006). Dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Prestasi Kerja Individu terhadap Kepuasan Pegawai. Kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) motivasi dan prestasi kerja individu berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Ridwan Purnama (2008) dengan judul penelitian "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa indikator-indikator yang terdapat pada motivasi kerja termasuk ke dalam dua kategori, yaitu sedang dan tinggi. Indikator yang termasuk ke dalam kategori sedang ialah kebebasan menyampaikan pendapat, sedangkan indikator yang termasuk ke dalam kategori tinggi antara lain semangat kerja, loyalitas terhadap pimpinan, perasaan bangga terhadap hasil yang dicapai, upah atau gaji, hadiah atau bonus, tunjangan, suasana kerja, pengembangan potensi, dan kemampuan. Dengan demikian secara keseluruhan tingkat motivasi kerja karyawan.

Motivasi seseorang menunjukkan arah tertentu kepadanya dalam mengambil langkah – langkah yang perlu untuk mengantarkannya sampai pada tujuan, berarti dorongan atau kehendak seseorang untuk melaksanakan tindakan atau kegiatan dalam lingkup tugas – tugas yang merupakan pekerjaan atau jabatan di lingkungan sebuah sekolah atau organisasi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menggambarkan bahwa peningkatan motivasi pegawai memberikan kontribusi yang besar terhadap peningkatan kinerja.

Sagir (dalam Sasrohadiwaryo, 2002) mengemukakan unsur-unsur yang menjadi penggerak motivasi seseorang adalah : kebutuhan akan kinerja (*achievement*), penghargaan (*recognition*), tantangan (*challenge*), tanggung jawab (*responsibility*), keterlibatan (*involvement*) dan kesempatan (*opportunity*).

Selanjutnya menurut Maslow orang akan tergerak untuk bekerja jika terpenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Dengan terpenuhi kebutuhan seperti yang diharapkan akan membentuk sikap mental yang mendorong untuk selalu berprestasi dan jika lingkungan kerja mendukung maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Dari pendapat Sagir dan Maslow di atas dapat disimpulkan bahwa seseorang akan termotivasi untuk bekerja dalam mencapai tujuan jika unsur-unsur yang menjadi penggerak serta kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan terpenuhi.

Berdasarkan gambaran di atas, maka untuk meningkatkan motivasi pegawai dan mendorong agar pegawai dapat memanasifestasikan motivasinya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal, perlu diupayakan kebijakan pimpinan sebagai berikut :

1. Mendorong pegawai untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi dengan biaya swadana dan meningkatkan program pengembangan SDM pamong belajar melalui kegiatan tugas belajar mengikuti pendidikan formal baik jenjang S1, S2 maupun S3. Kebijakan dimaksud perlu ditempuh didasarkan atas pertimbangan agar kualitas SDM pamong belajar dapat meningkat disamping memberi peluang yang lebih besar bagi pegawai untuk dapat meningkatkan kepangkatannya sehingga motivasi pegawai dapat menjadi lebih tinggi.
2. Memberi penghargaan atas lama pengabdian dan prestasi
3. Peluang kenaikan pangkat dan jabatan reguler bila masih ada lowongan jabatan di atasnya bagi mereka yang menunjukkan prestasi kerja baik terus menerus.

### ***3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai***

Kaliri (2008) yang menemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada indikator yang digunakan dalam mengamati disiplin kerja, dimana Kaliri menggunakan indikator disiplin dalam melaksanakan tugas mengajar, disiplin dalam berpakaian dan penampilan dan disiplin dalam tugas lainnya. Sedangkan penelitian ini menggunakan indikator ketaatan terhadap prosedur, ketaatan pada pimpinan, dan ketaatan pada peraturan organisasi.

Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma social yang berlaku (Hasibuan, 2003). Selain itu, berbagai aturan yang ditetapkan oleh suatu lembaga memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan kedisiplinan agar para pegawai dapat mematuhi dan melaksanakan peraturan yang berlaku. Peraturan itu biasanya diikuti sanksi yang diberikan bila terjadi pelanggaran. Sanksi tersebut bisa berupa teguran baik lisan maupun tertulis, skorsing, penurunan pangkat bahkan sampai pemecatan kerja tergantung dari besarnya pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai yang bersangkutan. Hal tersebut dimaksudkan agar para pegawai bekerja dengan disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya.

Ukuran yang dipakai dalam menilai apakah pegawai tersebut disiplin atau tidak, dapat terlihat dari ketepatan waktu dalam bekerja, etika berpakaian, serta penggunaan sarana kantor secara efektif dan efisien. Melalui disiplin yang tinggi kinerja pegawai pada dasarnya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu penegasan disiplin kerja kepada setiap pegawai demi tercapainya tujuan organisasi.

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial pengembangan sumber daya manusia, motivasi dan disiplin berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan. Ini berarti bahwa peningkatan pengembangan SDM, motivasi dan disiplin akan meningkatkan Kinerja Pegawai.
2. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) yang berarti bahwa peningkatan pengembangan SDM, motivasi dan kedisiplinan akan mempengaruhi peningkatan Kinerja Pegawai pegawai sebesar 94,5%
3. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia berpengaruh dominan terhadap kinerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin sering pegawai mengikuti pendidikan dan pelatihan akan semakin meningkatkan Kinerja Personil Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan.

**B. Saran**

1. Perlu memperbanyak keikutsertaan pegawai mengikuti pelatihan-pelatihan baik yang diselenggarakan oleh Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan maupun oleh instansi lain.
2. Perlunya mendorong pegawai untuk melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang yang lebih tinggi untuk lebih memperluas wawasan keilmuan.
3. Perlu penerapan kedisiplinan pada semua level pada Direktorat Lalu Lintas Polda Sulawesi Selatan

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2012. *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah*.
- Ansari, M. Isa, 2013. *Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Prestasi Kerja ASN Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang. Tidak Dipublikasikan.
- Astuti. 2014. *Pengaruh Motivasi Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai*. Tidak Dipublikasikan.
- Coolter, Donald R and C. William Emory. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Terjemahan Edisi Kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Dessler, Gary, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Indonesia. PT Prnhallindo, Jakarta.
- Djarmiko Yayat Hayati, 2013, *Perilaku Organisasi*, Cetakan Pertama Alfabeta. Bandung
- Dwiyanto, Agus, dkk, 2013, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Effendy, Sofyan dan Singarimbun, Masri, 2014, *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi, LP3ES. Jakarta
- Egan, John. 2012. *Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing*. Prentice Hall: Singapore.
- Gasperz Vincent, 2013, *Manajemen Produktivitas Total ; Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global*, PT Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Goldstein, Arnold S. 2012. *Starting on a Shoestring : Building a Business without a Bankroll*, John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Grrenberg, Jerald dan Baron, Robert A. 2010. *Perilaku Organisasi*. Prentice Hall. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hatch, M J., 2012. *Organizational Theory: Modern Symbolic and Postmodern Perspective*. Oxford University Press. New York.

- Hersey, Paul, & Kenneth H Blanchard, 2010, *Manajemen Perilaku Organisasi: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*, Terjemahan, Edisi 4, Erlangga, Jakarta
- Hofstede G, 2010. *The Cultural Relativity Organizational Practices and Theories*. Jurnal International Business Studies Fall.
- Johnson, Richard A., Lewin E. Ronsenzweig. 2012. *The Theory and Management of System*. McGraw-Hill. New York.
- Jones, George, Jennifer M, dan Gareth R. 2013. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Third Edition. Prentice Hall. New Jersey
- Kartono, Kartini. 2011. *Pimpinan dan Budaya Organisasi*. Gunung Agung, Jakarta.
- Koontz, Harold, CO. Donnel dan M. Wichrich, 2010, *Manajemen*, Jilid T Edisi 8 (Terjemahan). Erlangga, Jakarta.
- Koontz, H. 2014. *Management : A Global Perspective*, 10th edition. International Edition, McGraw-Hill, Inc., Singapore.
- Lembaga Administrasi Negara. 2010. *Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta.
- Manullang M., 2012, *Dasar-dasar Manajemen*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta
- Maslow, A. H. 2010. *Motivation and Personality*. Harper and Row. New York.
- Mink, P. Barbara, Owen, G. Keith, Mink, G. Oscar. (2010). *Developing High Performance People: The Art of Coaching*. Addison-Wesley Publishing Company. New York.
- Moenir, H.A.S. 2013. *Manajemen Pelayanan Umum*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Nazir, Moh. 2013. *Metode Penelitian*, Erlangga Jakarta.
- Nicholson, W, 2012, *Teori Ekonomi Mikro 1*. Raja Grafindo Persada Jakarta,
- Nimran, Umar, 2012. *Perilaku Organisasi*, Citra Media. Surabaya.
- Onong, Uchjana. 2010. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*. Remaja Karya. Bandung

- Osborne, D, and PeleliPlasliik. 2006, *Banishing Bureaucracy : The Five Strategies for Reinventing Government*, terjemahan Abdul Rosyid, Ramelan, PPM, 2010 Jakarta
- PaledengiAgus, 2012. *Analisis Kesamaan Persepsi ASNterhadap Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja ASN Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Jeneponto*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar. Tidak Dipublikasikan.
- Parasumaran A. Zethhaaml, Valerie A., dan Leonard L. Berry. 2010. *Delivering Quality Service, Balancing Costumer Perceptins and Expectations*. The Free Press. New York.
- Prasetya, Irawan, 2014, *Pengantar Sumber Daya Manusia*, S11A LAN Pres, Jakarta
- Robbins, Stephen P. 2010, *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Edisi Bahasa Indonesia*, PT Prenhellindo, Jakarta.
- Robert and Hunt, 2012, *Managing Organization, Behaviour*. JhonWelly& Sons., New York.
- Sahrn .2010. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja terhadap Kinerja ASN di Lingkup Universitas Haluoleo Kendari*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar. Tidak Dipublikasikan.
- Salusu, J,. 2013. *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit, Petunjuk Teknis untuk Staf Manajemen*, PT Grasindo /Gamedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Schein, E.H. 2012. *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*. Jossey-Bass Publisher, San Fransisco.
- Schuler, Randall S. 2010. *Personnel and Human Resource Management.:* West Publishing Company. New York.
- Senge, Peter M. 2010. *Fifth Discipline (Disiplin Kelima, Seni dan Praktek dari Organisasi Pembelajar*. Terjemahan: Nunuk Adiarni. Binarupa Aksara. Jakarta,
- Siagian, Sondang P., 2014. *Organisasi, Budaya Organisasi dan Perilaku Administrasi*, CV Haji Masagung. Jakarta.
- Simmons, R. 2010. *Performance Measurement of Control Systems for Implementing Strategy*. Prentice Hall. Singapore.

- Sofianlho, Edi. 2010. *Pengaruh Motivasi dan Prestasi Kerja Individu terhadap Kepuasan ASN Kantor Daerah Pelayanan Telekomunikasi Makassar*. Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar. Tesis. Tidak Dipublikasikan.
- Stoner, J.A.F. 2010. *Management*. Prentice-Hall International. London.
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Bandung
- Terry, George R. 2012. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Widodo, Joko, S. 2008. *Psikologi Belajar*. Rhineke Cipta. Jakarta,
- Wijayanto., 2012. *Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja*. Tesis Universitas Brawijaya Malang.



LEMBAGA PENELITIAN DAN PUBLIKASI NOBEL INDONESIA  
**STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR**  
Jalan Sultan Alauddin No. 212 Makassar Sulawesi Selatan 90222  
Telp : 081343774489 / 085299972162

## TANDA BUKTI BEBAS PLAGIASI

Nama : MUAMMAR  
NIM : 2017.MM.2.1027  
Judul Tesis : Pengaruh Pengembangan Sumber Daya manusia  
Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Personil  
Direktorat Lalu Lintas POLDA Sulawesi Selatan

Setelah dilakukan pegujian secara manual Tesis tersebut pada tanggal 3 November 2020 maka Tesis diatas dinyatakan bebas dari plagiasi.



Tim Uji Plagiasi

**Dr.H.Muhammad Hidayat,SE,.MM**

Ketua