

**PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN, KEPEMIMPINAN  
DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PEMBERDAYAAN  
SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN MAJENE**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



***School Of Business***

**Oleh:**

**MUSDALIFAH  
2017.MM.2.0750**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2020**

## PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN, KEPEMIMPINAN  
DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA  
MANUSIA KABUPATEN MAJENE**

Oleh :

**MUSDALIFAH**

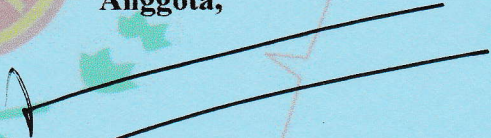
Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 18 Januari 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :  
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,


  
Prof. Dr. H. Saban Echdar, SE., M. Si


  
Dr. Maryadi, SE., MM

Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Magister Manajemen,

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

  
Dr. Muhammad Idris, SE., M. Si

**HALAMAN IDENTITAS****MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI****JUDUL TESIS :**

**PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN, KEPEMIMPINAN DAN  
KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PEMBERDAYAAN SUMBER  
DAYA MANUSIA KABUPATEN MAJENE**

Nama Mahasiswa : Musdalifah  
NIM : 2017MM20750  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

**KOMISI PEMBIMBING :**

Ketua : Prof.Dr.H.Saban Echdar,SE.,M.Si  
Anggota : Dr.Maryadi,SE.,MM

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. Abdul Rahman Abdi,SE.,MM  
Dosen Penguji 2 : Dr. Syamsul Alam,S.E., M.Si.

Tanggal Ujian : 18 Januari 2020

SK Penguji Nomor : 025/PPS/STIE-NL/I/2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

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

Makassar, Januari 2020  
Mahasiswa Ybs,



**MUSDALIFAH**  
NIM: 2017.MM.2.0750

## ABSTRAK

**Musdalifah. 2020.** Pengaruh Motivasi, Disiplin, Kepemimpinan dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene, dibimbing oleh H. Saban Echdar dan Maryadi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis (1) pengaruh motivasi, disiplin, kepemimpinan, dan karakteristik individu secara sendiri-sendiri (parsial) dan bersama-sama (simultan) (2) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

Bertolak dari permasalahan dan tujuan penelitian yang ingin dicapai, penelitian berjenis penelitian kuantitatif dengan metode survei dengan teknik analisis korelasional untuk mengetahui antara variabel terikat dan variabel bebas. Penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene, dengan waktu penelitian bulan Oktober sampai November 2019. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebanyak 52 orang. Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) yaitu pengambilan sampel dengan mengambil semua populasi sebanyak 52 orang. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) motivasi, disiplin, kepemimpinan, dan karakteristik individu secara sendiri-sendiri (parsial) dan bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan (2) kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

**Kata kunci:** *motivasi, disiplin, kepemimpinan, karakteristik individu dan kinerja*



## **ABSTRACT**

**Musdalifah. 2020.** *The Effect of Motivation, Discipline, Leadership and Individual Characteristics toward the Employee Performance at the Civil Service and Human Resources Empowerment Agency in Majene Regency, supervised by H. Saban Echdar and Maryadi.*

*This study aims to determine and analyze (1) the effect of motivation, discipline, leadership, and individual characteristics partially and simultaneously toward the employee performance (2) the most dominant variable affects the employee performance at the Personnel and Resource Empowerment and Human Resources Agency of Majene Regency.*

*This type of study is a quantitative with correlational analysis techniques as a survey method to determine between the dependent variable and the independent variable. This study was conducted at the Personnel and Human Resources Empowerment Agency of Majene Regency on October to November 2019. The population in this study were all employees at the Civil Service and Human Resources Empowerment Agency of Majene Regency as 52 people. The sampling of this study was conducted using a saturated sampling technique (census), namely taking the entire of 52 employees as the population. Data analysis was using multiple linear regression analysis.*

*The results show that (1) motivation, discipline, leadership, and individual characteristics partially and simultaneously have a positive and significant effect toward the employee performance (2) leadership is the most dominant variable affects the employee performance at the Personnel Board and Empowerment of Human Resources Agency in Majene Regency.*

**Keywords:** *motivation, discipline, leadership, individual characteristics and performance*



## KATA PENGANTAR

**Bismillahirrahmanirahim,**

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas karunia dan hidayah-Nya sehingga penyusunan Tesis yang berjudul **“Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Majene”** ini dapat diselesaikan dengan baik.

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

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

1. Bapak Dr. H. Mashur Razak, SE., M.M selaku Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. Bapak Dr. Maryadi, S.E., M.M, selaku Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Ibu Dr. Sylvia Sjarlis, SE., M.Si., Ak., CA selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. Bapak Dr. H. Mashur Razak, SE., M.M selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Syamsul Alam, S.E.,M.Si selaku Pembimbing II yang dengan penuh kesabaran memberikan masukan, dukungan, saran dan kritik yang membangun untuk kelancaran penulisan tesis ini.

5. Bapak Dr. Mustaking Muhtab, S.Sos, M.Si dan Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku Tim Penguji yang telah memberikan banyak masukan untuk kesempurnaan tesis ini.
6. Bapak/Ibu Dosen beserta Staf PPS STIE Nobel yang telah membantu selama proses perkuliahan sampai pada tahap penyelesaian penyusunan Tesis ini.
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
8. Bupati, Wakil Bupati, Kepala dan Sekretaris Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Majene serta rekan kerja di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Majene atas bantuannya selama mengikuti proses kuliah hingga akhir penulisan tesis ini yang menjadi obyek penelitian penulis.
9. Orang Tua dan Keluarga yang selama ini memberikan dukungan moral, semangat serta dukungan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
10. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

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

Makassar, Agustus 2020

Penulis



## DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DALAM.....	i
PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT .....	vi
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Pengertian Organisasi .....	10
2.3. Pengertian dan Penilaian Kinerja.....	14
2.4. Motivasi Kerja .....	23
2.5. Kepemimpinan.....	27
2.6. Disiplin Kerja .....	29
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
3.1. Kerangka Konseptual.....	35
3.2. Hipotesis Penelitian .....	36
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	37

**BAB IV METODE PENELITIAN**

4.1. Jenis dan Desain Penelitian .....	39
4.2. Waktu dan Tempat Penelitian .....	39
4.3. Populasi dan Sampel .....	40
4.4. Bentuk dan Asal Data .....	40
4.5. Teknik Pengumpulan Data .....	40
4.6. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Data.....	41
4.7. Teknik Analisis Data.....	42

**BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1. Hasil Penelitian.....	44
5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	44
5.1.2. Karakteristik Responden.....	52
5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian .....	52
5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas item Penelitian .....	61
5.1.5. Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	63
5.1.6. Uji Asumsi Klasik .....	65
5.1.7. Pengujian Hipotesis.....	69
5.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	76

**BAB VI SIMPULAN DAN SARAN**

6.1 Simpulan .....	83
6.2 Keterbatasan Penelitian.....	84
6.3 Saran .....	84

**DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN**

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 5.1. Sebaran Responden menurut jenis Kelamin .....	53
Tabel 5.2. Sebaran Responden Menurut kelompok umur .....	53
Tabel 5.3. Sebaran Responden Menurut masa kerja .....	54
Tabel 5.4. Distribusi frekuensi item-item variabel motivasi .....	55
Tabel 5.5. Distribusi frekuensi item-item variabel kepemimpinan.....	57
Tabel 5.6. Distribusi frekuensi item-item variabel disiplin kerja .....	59
Tabel 5.7. Distribusi frekuensi item-item variabel kinerja.....	60
Tabel 5.8. Hasil Uji Item Variabel.....	62
Tabel 5.9. Uji Reliabilitas Masing-Masing Variabel .....	63
Tabel 5.10. Output Olah Data Perhitungan Regresi .....	64
Tabel 5.11. Hasil Uji Multikolinearitas.....	66
Tabel 5.12. Hasil Uji Autokorelasi .....	68
Tabel 5.13. Hasil Uji t .....	69
Tabel 5.14. Hasil Uji F .....	73
Tabel 5.15. Hasil Uji Beta .....	75
Tabel 5.16. Hasil Uji Determinasi .....	75

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian.....	36
Gambar 5.1. Grafik Scatter Plot.....	67
Gambar 5.2. Uji Normalitas.....	68

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. SURAT IZIN PENELITIAN

LAMPIRAN 2. KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 3. DATA RESPONDEN

LAMPIRAN 4. HASIL PENGOLAHAN DATA PENELITIAN

1. *Tabulasi Data Penelitian*
2. *Hasil Tanggapan Responden*
3. *Uji Validitas*
4. *Uji Reliabilitas*
5. *Uji Asumsi Klasik*
6. *Uji Regresi Berganda*

LAMPIRAN 5. STRUKTUR ORGANISASI

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu cabang ilmu dalam ilmu manajemen yang memiliki fungsi dalam mengatur dan mengorganisir setiap aktivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Secara ilmiah, manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bentuk pendekatan atau metode dalam mengatur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni yang senantiasa dianggap penting baik untuk kaum akademisi maupun praktisi, hal tersebut disebabkan perubahan dinamis untuk setiap kebutuhan organisasi.

Organisasi publik ada dan dibentuk, untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, tidak peduli apakah bentuknya organisasi bisnis atau organisasi nir-laba, organisasi pemerintah atau organisasi swasta. Semua itu bisa dikatakan berhasil dalam menjalankan fungsinya dengan baik ketika ia bisa melayani masyarakat sesuai dengan kebutuhan mereka, tanpa ada hambatan atau sekat yang menyulitkan publik untuk mengakses pelayanan yang disediakan, cepat, tanggap dan tepat dalam memberikan pelayanan, serta mampu memecahkan fenomena yang muncul akibat adanya perubahan sosial yang sangat cepat atau karena faktor-faktor eksternal lainnya (Nashuddin, 2016).

Siagian (2013) menjelaskan bahwa dalam upaya membina kerja sama yang lebih baik dan kondusif, maka faktor-faktor yang harus diperhatikan adalah: (1)

pimpinan organisasi harus mampu meletakkan dasar motivasional yang kuat untuk timbulnya interaksi antarindividu yang bergairah. Artinya, dalam organisasi harus ada suasana keterbukaan sedemikian rupa sehingga nampak *job description* yang jelas. Kondisi ini akan mendukung terjadinya interaksi positif antarpegawai maupun antarsatuan kerja dan keadaan demikian akan terwujud apabila pimpinan organisasi menunjukkan sifat keterbukaan dalam menjalankan roda organisasi, (2) mutlak diperlukan adanya organisasi yang di dalamnya terdapat perumusan misi, tugas pokok, fungsi, kegiatan, status dan peranan yang jelas, (3) setiap organisasi mempunyai identitas sendiri yang bersifat khas sehingga dapat dipastikan terdapat berbagai peraturan yang ditaati oleh seluruh anggota organisasi dalam rangka mendorong kerja sama dalam suasana kekeluargaan, solidaritas, serta kekompakan yang didasarkan atas persepsi kebersamaan yang mendalam dan bermuara pada peningkatan produktivitas kerja dalam organisasi, dan (4) pimpinan organisasi perlu mengembangkan suasana persaingan yang sehat antarindividu dan satuan kerja dalam mendorong terwujudnya produktivitas yang tinggi.

Motivasi dapat diartikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan, gerak hati dalam diri seseorang. Motif ini diarahkan pada tujuan, yang mungkin berada dalam alam sadar maupun alam bawah sadar seseorang. Hersey, dkk (2011), mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan utama dari aktivitas, jadi motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang kuat untuk melakukan kerja sehingga tercapai tujuan yang diinginkan. Motivasi tidak permanen, tetapi sering berubah-ubah, tergantung pada terpenuhinya atau terhambatnya pemenuhan kebutuhan tersebut. Dalam

hubungannya dengan perilaku organisasi, maka motivasi sangat bergantung pada pemenuhan kebutuhan para bawahan. Secara teoretis, Maslow dalam Hersey, dkk, (2011) mengemukakan bahwa motivasi bergantung pada hierarki kebutuhan. Motivasi rendah apabila yang terpenuhi adalah kebutuhan perwujudan diri (*self actualization*) dan motivasi tinggi apabila terpenuhinya kebutuhan fisiologis. Kebutuhan fisiologis ini berada pada puncak hierarki karena kebutuhan ini merupakan kebutuhan pokok untuk mempertahankan hidup. Dalam hubungannya dengan motivasi kerja ini, hasil penelitian (dalam Hersey, dkk, 2011) memperlihatkan bahwa hal-hal yang paling diinginkan adalah penghargaan penuh atas penyelesaian pekerjaan, perasaan terlibat dalam hal-hal tertentu, dan pemahaman yang simpatik atas masalah-masalah pribadi yaitu semua insentif yang tampak berkaitan dengan motif afiliasi dan pengakuan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin harus menyadari fakta bahwa dalam upaya menciptakan efektivitas kerja pegawai maka pemberian motivasi dan penciptaan lingkungan kerja yang menyediakan suasana lingkungan yang memuaskan pegawai pada semua level kebutuhan sangat penting untuk keberhasilan kepemimpinannya.

Kinerja organisasi merupakan suatu hasil kerja akumulatif yang didasarkan pada pencapaian-pencapaian target kerja dalam waktu atau periode tertentu. Untuk mencapai kinerja organisasi yang secara berkesinambungan, diperlukan pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Pemanfaatan sumber daya manusia tersebut didasarkan pada target-target jangka panjang maupun jangka pendek yang ditetapkan oleh organisasi. Dalam pengelolaannya, sumber daya manusia harus dikelola



melalui pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia, sehingga hasil-hasil capaian dapat terukur dan dapat dikontrol oleh pihak yang berwenang di dalam organisasi tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan sesuai moral dan etika (Sentono, 2014). Selanjutnya disebutkan pula beberapa faktor yang perlu diketahui sehubungan dengan kinerja antara lain: (1) pengetahuan tentang pekerjaan, (2) kemampuan membuat perencanaan dan jadwal pekerjaan, (3) pengetahuan tentang standar untuk pekerjaan yang disyaratkan, (4) produktivitas pegawai berkaitan dengan jumlah dan hasil pekerjaan yang diselesaikan, dan (5) kemampuan berkomunikasi baik sesama pegawai maupun atasan.

Fenomena yang terlihat pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dalam meningkatkan kinerja belum sesuai dengan yang diharapkan, ini terbukti dari masalah-masalah yang terjadi di lapangan yaitu pegawai meninggalkan pekerjaan tanpa izin dan tidak memberikan keterangan serta masih terdapat ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dan pelatihan sehingga berdampak terhadap kinerja yang tidak sesuai dengan pekerjaan yang ditekuninya sekarang (*jobs description*) sehingga akan menimbulkan semangat bekerja semakin berkurang.

Kepemimpinan pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene belum sesuai harapan. Masih ada beberapa pimpinan

yang otoriter tanpa mempertimbangkan saran dari bawahan. Kemudian disiplin kerja yang rendah, adanya kemangkiran pada jam kerja. Jam kerja pukul 08.00, kadang masuk jam 10.00, sedangkan jam pulang kerja pukul 16.00, beberapa pegawai pulang lebih awal sebelum waktu pulang kerja. Demikian halnya, pegawai kurang termotivasi untuk bekerja dengan sungguh-sungguh. Hal ini ditandai dengan kerajinan pegawai Cuma pada awal bulan saja setelah terima gaji, tetapi pada pertengahan dan akhir bulan tingkat kerajinan pegawai semakin menurun.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis memilih judul dalam penelitian ini, yaitu :PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN, KEPEMIMPINAN, DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN MAJENE.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene?
2. Apakah terdapat pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene?
3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene?

4. Apakah terdapat pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene?
5. Apakah terdapat pengaruh motivasi, disiplin, kepemimpinan, dan karakteristik individu secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene?
6. Variabel manakah yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi, disiplin, kepemimpinan, dan karakteristik individu secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

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

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini, diharapkan dapat bermanfaat terutama untuk :

- 1 Kepala Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebagai bahan masukan dalam penyusunan program-program kerja di lingkungan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
- 2 Pegawai untuk memberikan masukan mengenai kepemimpinan, motivasi dan disiplin yang terjadi sehingga memberikan upaya peningkatan kesadaran bahwa kepemimpinan, disiplin dan motivasi merupakan unsur sangat penting dalam organisasi.

Pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

1. Sugiman (2011) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo”. Penelitian ini menggunakan metode survey, alat pengumpul data yang digunakan adalah kuesioner dengan menggunakan metode sensus dengan responden sebanyak 38 orang. Analisis regresi berganda dilaksanakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini dan dilaksanakan dengan menggunakan komputer program *SPSS for Windows*.

Dalam penelitian ini hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai dapat diterima. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai dan variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap prestasi kerja pegawai. Untuk mengikutkan prestasi kerja pegawai maka harus diperhatikan secara khusus disiplin kerja tanpa mengesampingkan kepemimpinan, motivasi kerja sehingga dapat mencapai prestasi yang optimal di lingkungan kerjanya.

2. Gumilang, (2013) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Disiplin, Kepuasan, dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Umum di PT.Kantor

Pos Besar Surakarta. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh disiplin, kepuasan, dan stres kerja terhadap prestasi kerja pegawai di PT. Kantor Pos Besar Surakarta. Metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode survey yaitu pengumpulan informasi secara sistematis dari para responden dengan maksud untuk memahami atau meramalkan beberapa aspek perilaku dari populasi yang dinikmati.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Kantor Pos Besar Surakarta yang berjumlah 50 orang, penelitian ini tidak menggunakan sampel tetapi semua populasi dijadikan menjadi sampel atau sensus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik kuesioner. Penelitian ini menyimpulkan bahwa (1) pengujian kesahihan kuesioner menunjukkan bahwa keempat angket yaitu angket disiplin, kepuasan, stres dan prestasi kerja terbukti valid dan sah. Sehingga data yang diperoleh dalam penelitian ini teruji kevalidan dan kesahihannya, (2) Disiplin, kepuasan, dan stres kerja mempunyai arah pengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai Artinya bahwa tingkat prestasi kerja pegawai PT. Kantor Pos Besar Surakarta akan meningkat apabila ada perubahan atau peningkatan disiplin, kepuasan, dan stres, (3) hasil uji t diperoleh kesimpulan bahwa semua variabel disiplin, kepuasan, dan stres mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap variabel prestasi kerja, (4) dari analisis uji F diperoleh kesimpulan bahwa pengaruh secara simultan variabel disiplin, kepuasan, dan stres terhadap variabel prestasi kerja pegawai sehingga hipotesa dari penelitian ini dinyatakan diterima.

## **2.2. Motivasi Kerja**

### **2.2.1. Pengertian Motivasi**

Mc Clelland dan Boyatzis (Busro, 2018) menjelaskan bahwa *motivation is defined in relation to need strength*. Motivasi dianggap sebagai suatu kekuatan atau dorongan yang menggerakkan marumur ke arah tujuan tertentu. Secara sistematis motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Siagian (2011) motivasi sebagai daya yang dapat mendorong seseorang dan juga sebagai kontribusi besar dalam mencapai keberhasilan mencapai tujuan organisasi. Artinya tujuan organisasi yang tercapai berarti tujuan individu dalam organisasi tersebut juga tercapai. Motivasi merupakan karakteristik psikologis yang terdapat pada aktivitas manusia sebagai pemberi kontribusi dalam penyaluran dan memepertahankan tingkah laku individu untuk mencapai tujuan. Adapun Robbins (2013) mengatakan bahwa motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan upaya-upaya guna mencapai tujuan organisasi dengan mengkondisikan upaya tersebut dalam memenuhi kebutuhan individu. Senada dengan pendapat tersebut, Hasibuan (2012) juga mengatakan bahwa motivasi adalah suatu modal yang dapat mengarahkan dan menggerakkan karyawan sehingga dapat menjalankan tiap tugasnya demi mencapai tujuan dengan kesadaran dan tanggung jawab.

Seperti yang kita ketahui bersama bahwa tenaga kerja merupakan faktor penting dalam suatu organisasi, baik organisasi yang bergerak dalam dunia bisnis

maupun organisasi yang bergerak di bidang sosial lainnya. Sehingga perlu diketahui oleh seorang pemimpin ialah motivasi yang terdapat pada pegawai. Karena kepribadian manusia untuk mencapai sasaran beragam tergantung dari individu itu sendiri dan kepribadian individu berbeda satu sama lain.

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

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

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

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

1. Gambaran penyebab yang akan menimbulkan tingkah laku menuju pada satu sasaran tertentu.
2. Alasan dasar, pikiran dasar, dorongan bagi seseorang untuk berbuat.



3. Ide pokok yang sementara berpengaruh besar terhadap tingkah laku manusia, biasanya merupakan suatu peristiwa masa lampau, ingatan, gambaran, fantasi, dan perasaan-perasaan tertentu.

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

Berdasarkan penjelasan teoretis dari para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu bentuk perilaku individu yang berlandaskan pada kebutuhan dan keinginan untuk mencapai suatu goal (tujuan). Motivasi juga dapat dipandang sebagai dorongan atau kekuatan yang menggerakkan seseorang dalam mencapai berbagai tujuan yang mereka inginkan atau harapkan dapat dicapainya

### **2.2.2 Teori Motivasi**

Untuk lebih jelasnya, penulis akan mengemukakan beberapa teori motivasi dari seorang ahli jiwa bernama Maslow (dalam Manullang, 2013) menggunakan suatu kualifikasi kebutuhan yang dikelompokkan menjadi 5 (lima) tingkat kebutuhan, yaitu :

1. *The Physiological Needs.*
2. *The Safety Needs.*
3. *The Belonging and Love Needs.*
4. *The Esteem Needs.*

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

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

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

#### 1. *The Physiological Needs*

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

#### 2. *The Safety Needs*

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

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

Kebutuhan-kebutuhan untuk disukai dan menyukai, disenangi dan menyenangkan, dicintai dan mencintai, kebutuhan untuk bergaul, berkelompok,

bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, yang berpengaruh besar terhadap hubungan manusia dan pekerja.

#### 4. *The Esteem Needs*

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

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

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

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

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

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

### 1. *Content Theory*

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

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

a. Kebutuhan sangat bervariasi antara individu

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

b. Perwujudan kebutuhan dalam tindakan

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

c. Para individu tidak selalu konsisten dengan tindakan mereka

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

## 2. *Process Theory*

Pendekatan ini menekankan pada bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivasi. Dalam pandangan ini, kebutuhan hanya salah satu elemen dalam proses mengenal bagaimana individu bertingkah laku. Dasar dari teori tentang motivasi ini adalah adanya penghargaan, yaitu apa yang dipercaya oleh individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka. Faktor lain dari teori ini adalah kebutuhan dari preferensi terhadap hasil yang diharapkan. Misalnya apabila pekerja bekerja untuk bisa melebihi target akan menyebabkan orang bisa dinaikkan pangkatnya menjadi supervisor dan seorang memang berkeinginan sangat kuat melampaui target tertentu.

## 3. *Reinforcement Theory*

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

Teori ini menunjukkan bahwa yang diperlukan manajer adalah bagaimana menebak kebutuhan para individu dengan mengamati perilaku mereka dan

memilih cara yang bisa digunakan supaya mereka mau bertingkah laku sesuai keinginan manajer.

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

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

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

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

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

Teori kebutuhan yang dianggap relevan dengan penelitian ini adalah teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow dan Clayton P.Alderfer. Penulis mengambil landasan teori ini dengan asumsi bahwa teori ini mempunyai uraian yang

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

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

1. Manusia adalah “binatang yang berkeinginan”.
2. Segera setelah salah satu kebutuhan terpenuhi, kebutuhan lain muncul.

Kebutuhan nampak diorganisir kedalam kebutuhan-kebutuhan yang bertingkat-tingkat.

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

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

1. Kebutuhan mempertahankan hidup (*philological needs*). Manifestasi kebutuhan ini nampak pada tiga hal yaitu : sandang, pangan, dan papan. Kebutuhan ini

merupakan kebutuhan primer untuk memenuhi kebutuhan psikologis dan biologis.

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

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

1. *Existence needs* atau pemenuhan kebutuhan yang dapat menjamin kelangsungan hidup manusia, seperti makanan, minuman, penghasilan yang dapat memenuhi



kebutuhan pokok pegawai dan keluarganya serta kondisi fisik dan mental psikologis pekerjaan yang menyenangkan.

2. *Relatedness needs* atau pemenuhan kebutuhan untuk diterima oleh semua pihak dalam pergaulan sosial seperti keluarga, atasan atau pimpinan, teman sejawat, bawahan bahkan dengan lawan politik sekalipun.
3. *Growth needs* atau pemenuhan kebutuhan untuk menumbuhkan citra yang baik sebagai bukti kreativitas pribadi yang berpengaruh terhadap diri dan semua pihak dalam lingkungannya.

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

### **2.2.3 Tujuan Motivasi**

Farida dan Hartono (2017) menjelaskan bahwa motivasi merupakan kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan. Motivasi kerja memiliki tujuan dalam organisasi yaitu:

1. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai

3. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
4. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
5. Mempertahankan kestabilan pegawai dalam organisasi.
6. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi pegawai.
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
8. Meningkatkan tanggung jawab pegawai akan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.
9. Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
10. Meningkatkan efisiensi dalam menggunakan alat-alat kerja.

### **2.3. Disiplin Kerja**

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

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

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

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

1. Handoko (Sinambela, 2016) berpendapat bahwa disiplin merupakan kesediaan pegawai yang timbul dari kesadaran diri untuk mentaati aturan-aturan yang ditetapkan organisasi.
2. Heidjrachman dan Husnan (Sinambela, 2016) berpendapat bahwa disiplin kerja setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”.
3. Davis (Sinambela, 2016) berpendapat bahwa disiplin mengenai penerapan pengelolaan dalam mekukuhkan serta tata pelaksanaan prosedur-prosedur yang ada dalam organisasi.

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

### **2.3.2. Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Mangkunegara (Sinambela,2016) mengemukakan bahwa terdapat dua bentuk disiplin dalam kerja, yakni disiplin yang bersifat preventif dan yang bersifat korektif.

#### 1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif ialah suatu upaya untuk memobilisasi para pegawai dalam hal mengikuti serta mematuhi aturan kerja yang diberlakukan oleh organisasi. Disiplin preventif memiliki tujuan untuk memobilisasi serta mengarahkan pegawai bekerja secara berdisiplin. Preventif dimaksudkan untuk pegawai agar dapat memelihara dirinya terhadap peraturan--peraturan organisasi. Pimpinan organisasi bertanggung jawab dalam membangun/menciptakan iklim organisasi yang mengarah pada penerapan disiplin preventif. Di lain sisi, para pegawai wajib mengetahui, memahami serta melaksanakan pedoman, peraturan, serta standar mengenai operasional prosedur yang diberlakukan dalam organisasi. Oleh karena itu, disiplin preventif dapat direalisasi menjadi suatu sistem yang menjamin kebutuhan-kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Apabila sistem dalam organisasi sudah baik, maka akan lebih mudah mencapai disiplin kerja. Misalnya, dalam suatu instansi pemerintah ditetapkan sistem pencatat kehadiran dengan penggunaan mesin handkey. Penggunaan mesin handkey tersebut harus disosialisasikan dengan baik sehingga dalam tataran pelaksanaannya meskipun hanya terlambat satu menit saja, mesin akan melaporkan keterlambatan pegawai yang indiscipliner tersebut.

#### 2. Disiplin Korektif

Sinambela (2016) menjelaskan bahwa disiplin yang bersifat korektif bertujuan untuk mengarahkan para pegawai untuk terus mematuhi peraturan-peraturan yang

selaras dengan garis panduan yang terpakai di organisasi. Dalam disiplin korektif, pekerja yang melanggar akan diberikan hukuman supaya pekerja ini bisa memperbaiki diri serta dapat mematuhi peraturan.

Sinambela (2016) penting sekali untuk memahami perbedaan antara konsekuensi dan hukuman. Kalau kita menghukum seseorang, kita melakukan hal itu karena kita memiliki kekuasaan untuk melakukannya. Akan tetapi, tindakan itu merupakan proses emosional yang dilakukan dalam kemarahan. Kalau kita memberlakukan konsekuensi, orang lainlah yang memilih untuk menerima konsekuensi dari tindakannya yang tidak pantas dan tidak efektif. Hukuman bersifat emosional dan mengandung dendam harus dihindari. Penegakan disiplin bukan bermaksud seperti itu. Hukuman mengandung kesetimpalan dan bernuansa otoritas orang tua terhadap anak dengan menjatuhkan konsekuensi, secara emosional bersifat netral, tidak personal, dan terjadi dengan pemahaman bahwa si penerima telah memilih konsekuensi dengan melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Kalau kita memandang disiplin sebagai hukuman, hal itu hampir selalu tidak menyenangkan dan destruktif. Kalau kita menerapkan konsekuensi, kecil kemungkinan bahwa hal itu tidak menyenangkan dan besar kemungkinan bahwa hal itu menghasilkan sesuatu yang konstruktif.

### **2.3.3. Pendekatan Disiplin Kerja**

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

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

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

#### **2.3.4. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja Dalam Organisasi**

Menurut Nashuddin (2016) menguraikan bahwa tujuan dan sasaran dari pendiplinan kerja yaitu terpenuhinya beberapa tujuan, antara lain:

1. Tujuan umum disiplin kerja. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi sesuai dengan motif organisasi.
2. Tujuan khusus disiplin kerja. Tujuan khusus antara lain:
  - a) Untuk para pegawai yaitu menaati semua peraturan serta kebijakan ketenagakerjaan.
  - b) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum pada pihak tertentu yang memiliki kepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang dibebankan organisasi kepadanya;
  - c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya;

- d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan;
- e) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### **2.3.5. Indikator Kedisiplinan**

Disiplin kerja bagi pegawai merupakan suatu keharusan yang pengimplementasiannya bersifat menyeluruh, sehingga banyak organisasi melakukan penelitian yang menghasilkan rekomendasi dalam pengelolaan pegawai. Menurut Rivai (2014), yang menjelaskan bahwa disiplin pegawai dalam bekerja memiliki beberapa indikator yaitu:

#### **1. Kehadiran**

Kehadiran merupakan indikator yang paling fundamental dalam mengukur kedisiplinan, dan pegawai dengan disiplin kerja rendah biasanya selalu terlambat dalam bekerja.

#### **2. Ketaatan pada peraturan kerja**

Pegawai yang patuh pada aturan-aturan kerja tidak mungkin melanggar prosedur kerja yang ditetapkan serta akan selalu mengikuti aturan kerja yang diberlakukan dalam organisasi.

#### **3. Ketaatan pada standar kerja**

Ketaatan pegawai pada standar kerja yang berlaku dapat dilihat dari besarnya *responsibility* pegawai terhadap beban kerja yang diberikan kepadanya.



#### 4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai yang mempunyai sikap waspada yang tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan teliti dalam bekerja, serta mampu menggunakan peralatan kerja secara baik dan benar.

#### 5. Bekerja etis

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke rekan kerja atau terlibat dalam tindakan yang kurang baik. Hal tersebut merupakan salah satu bentuk tindakan tidak disiplin sehingga bekerja secara etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

### **2.4. Kepemimpinan**

#### **2.4.1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (Purnomo dan Saragih, 2016), menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai penggunaan kuasa dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas pengikut ke arah pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi.

Kepemimpinan menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (Purnomo dan Saragih, 2016), menyatakan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk meraih prestasi dari suatu visi/sasaran. Pengertian tersebut berarti kepemimpinan merupakan suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut ingin bekerjasama demi mencapai tujuan yang diinginkan.

Robert P. Vecchio (Purnomo dan Saragih, 2017), menyatakan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses seseorang untuk mencoba sampai kepada anggota organisasi dalam melakukan sesuatu yang orang menginginkannya. Sampai kepada anggota berarti memberikan arahan atau pengaruh dalam hal pencapaian tujuan yang dikehendakinya.

Sokarso dan Putong (2015) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor organisasi, atau sebagai salah satu fungsi dari manajemen. Dengan demikian kepemimpinan merupakan isu sentral dan strategis. Pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan visi dan misi untuk masa depan organisasi, pemimpin menata dan mengelola pembaruan atau reformasi serta perubahan.

Watkin (Yunus dan Nawawi, 2013) mengemukakan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan anggota yang memiliki kekhasan dari suatu kelompok yang dapat dibedakan dalam pemikiran, perilaku, karakteristik pribadi, atau kelompok. Pandangan tersebut memberi gambaran bahwa kepemimpinan merupakan paduan dari tiga kategori pemikiran secara komprehensif karena dalam definisi kepemimpinan tersebut mencakup perilaku, karakteristik pribadi, dan tanggung jawab seseorang dalam suatu kelompok. Dengan kata lain, kepemimpinan hanya akan berfungsi apabila ia ada dan beraktifitas dalam suatu kelompok.

Berdasarkan penjelasan etimologis dari para ahli mengenai kepemimpinan, penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan ialah kemampuan atau penggunaan kuasa dalam memengaruhi orang lain/kelompok agar mau mengikuti arahan/perintah guna mencapai tujuan.

### **2.4.2. Gaya Kepemimpinan**

Nawawi (Yunus dan Nawawi, 2013) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku atau metode yang digunakan seorang pemimpin dalam memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para bawahannya. Dengan demikian efektifitas kepemimpinan seseorang tergantung kepada kemampuannya dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan yang digunakan dalam berbagai situasi. Terutama situasi dan kondisi dari pihak yang dipimpin, yang dipadukan dengan iklim organisasi yang bersangkutan.

Yunus dan Nawawi (2013) menjelaskan bahwa menurut teori situasional, konsistensi seorang pemimpin dalam menggunakan kepemimpinan memiliki beberapa kecenderungan, antara lain berpandangan bahwa seseorang akan menggunakan gaya kepemimpinan tertentu dalam situasi dan kondisi apa pun, tentu dengan risiko-risiko tersendiri yang akan ia hadapi.

### **2.4.3. Aspek-Aspek Kepemimpinan**

Soekarso dan Putong (2015) mengemukakan bahwa terdapat beberapa aspek penting dalam kepemimpinan antara lain:

#### 1) Pengaruh

Kepemimpinan mengenai cara memengaruhi; kepemimpinan terjadi akibat adanya proses memengaruhi orang lain.

#### 2) Legitimasi

Kepemimpinan merupakan legitimasi; legitimasi ialah pengakuan atau pengesahan kedudukan seorang pemimpin di dalam suatu organisasi.

### 3) Tujuan

Kepemimpinan ialah sarana pencapaian tujuan; Pemimpin merupakan suatu posisi/jabatan yang selalu berurusan dengan pencapaian tujuan-tujuan, adapun tujuan-tujuan tersebut antara lain; (1) tujuan dari individu, (2) tujuan dari kelompok, dan (3) tujuan dari organisasi. Pemimpin harus mampu menyeimbangkan kepentingan antara tujuan organisasi dengan tujuan bawahan/pengikut.

#### **2.4.4. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan**

Fungsi-fungsi kepemimpinan menurut Soekarso dan Putong (2015) antara lain:

##### 1. Fungsi perencanaan

Seorang pemimpin diharuskan dapat membuat perencanaan yang bersifat komprehensif dan dapat diterima oleh anggota-anggota dalam organisasi

##### 2. Fungsi memandang ke depan

Seorang pemimpin yang prospektif berarti akan dapat mengarahkan apa yang mungkin akan terjadi dan selalu waspada terhadap kemungkinan-kemungkinan buruk. Hal ini memastikan bahwa proses menuju pekerjaan yang direncanakan akan berlangsung terus menerus tanpa hambatan dan penyimpangan yang dapat merugikan organisasinya. Oleh karena itu seorang pemimpin harus memiliki sensitifitas yang tinggi terhadap situasi baik di dalam ataupun di luar organisasi.

##### 3. Fungsi pengembangan loyalitas

Pengembangan loyalitas tidak hanya di kalangan bawahan namun hal ini juga menyakut para pemimpin dalam organisasi. Untuk mencapai loyalitas tersebut, pemimpin harus memberi contoh yang baik dalam pikiran, ucapan, dan perilaku sehari - hari.

#### 4. Fungsi Pengawasan

Fungsi monitoring adalah fungsi dari kemampuan pemimpin untuk membahas lebih lanjut implementasi rencana. Dengan monitoring, maka hambatan - hambatan dapat segera ditemukan, sehingga hambatan-hambatan tersebut dapat langsung diselesaikan.

#### 5. Fungsi mengambil keputusan

Membuat keputusan merupakan satu fungsi dalam kepemimpinan yang sulit untuk dilakukan. Oleh karena itu, banyak pemimpin menunda-nunda dalam hal membuat keputusan. Dalam hal pembuatan keputusan pemimpin dapat melakukan secara individu maupun dengan bantuan bawahan atau kelompok lainnya. Dalam setiap proses pengambilan keputusan pemimpin dituntut selalu mengombinasikan opsi-opsi yang terbaik guna mencapai keputusan yang tepat.

#### 6. Fungsi memberi motivasi

Seorang pemimpin harus menyadari peran penting dari anak buahnya. Pemimpin harus mampu menginspirasi, mendorong, serta memengaruhi bawahannya agar mereka rajin untuk bekerja dan mampu menunjukkan kinerja yang baik. Di sisi lain, seorang pemimpin sebaiknya tegas dan berani

mengambil tindakan terhadap bawahan yang menyimpang, malas dan memiliki kesalahan yang dapat merugikan organisasi, memberikan kecaman, teguran dan hukuman yang layak. Untuk melakukan fungsi-fungsi ini dengan sebaik-baiknya, pemimpin harus mampu mengidentifikasi keterampilan dan perilaku yang baik dari semua bawahan.

#### **2.4.5. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Rivai (2014) kepemimpinan merupakan suatu kemampuan individu dalam meyakinkan orang lain untuk bersama-sama menjalankan pekerjaan di bawah arahnya sebagai sebuah tim untuk mencapai tujuan tertentu. Namun ada beberapa aspek penting yang menjadi indikator dari kepemimpinan, yaitu:

##### **1. Kemampuan Personal**

Definisi kemampuan pribadi yaitu menyangkut kombinasi dari potensi sejak pemimpin dilahirkan sebagai manusia ditambah dengan faktor pendidikan yang dia miliki. Jika seseorang dilahirkan dengan kapasitas dasar kepemimpinan, hal tersebut akan menjadi besar jika pemimpin tersebut mendapatkan pengarahan serta perlakuan edukatif dari lingkungan, jika tidak, pemimpin tersebut hanya akan menjadi pemimpin yang biasa saja.

##### **2. Jabatan**

Jabatan ialah suatu bentuk kedudukan seorang pemimpin dalam organisasi. Jabatan mengenai suatu kedudukan seorang pemimpin yang memiliki tanggung jawab dan wewenang untuk memengaruhi bawahan demi tercapainya tujuan.

##### **3. Situasi dan Kondisi**

Perilaku kepemimpinan tidak mungkin dipisahkan dari situasi serta kondisi yang sedang dihadapinya. Disaat situasi tidak dinamis atau tak menentu diperlukan pemimpin yang memiliki kharismatik. Jika tujuan organisasi sulit untuk tercapai karena pegawai yang bekerja dalam organisasi tidak memiliki kemampuan yang progresif maka diperlukan suatu kepemimpinan yang bersifat transformasional. Jika identitas yang akan di-sounding oleh organisasi adalah masalah agamis maka dibutuhkan pemimpin yang memiliki kemampuan spiritual. Seperti itulah situasi berbicara, ia akan memilah serta memilih kapasitas para pemimpin apakah pemimpin dapat hadir diwaktu dan situasi yang tepat.

## **2.5. Karakteristik Individu**

### **2.5.1. Pengertian Karakteristik Individu**

MenurutFahmi(2017) karakteristik individu merupakan atribut dari kompetensi, yang menggambarkan kemampuan atau keahlian seseorang.Karakteristik individu merupakan deskripsi mengenai sikap atau perilaku seseorang dalam lingkungan sosialnya.Dari perspektif organisasi, karakteristik individu mengacu pada sikap dan pengetahuan seorang sumber daya manusia serta hubungannya dengan berbagai individu dalam lingkungan kerja.

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

1. Keterampilan bekerja yang baik

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

## 2. Bertanggung Jawab

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

## 3. Etos kerja yang kuat

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

## 4. Sikap yang baik

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

## 5. Mampu bekerja sama



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

6. Menangani masalah secara efektif

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

7. Memiliki inisiatif yang baik

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

8. Antusiasme

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

#### 9. Kejujuran dan integritas

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

#### 10. Fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi

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

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

##### **2.5.2. Keahlian**

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

### **2.5.3. Pendidikan**

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

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

### **2.5.4. Pengalaman Kerja**

Harvey (Sedarmayanti, 2017) pengalaman kerja didefinisikan sebagai periode kerja yang dirancang untuk mendorong refleksi pada pengalaman dan untuk mengidentifikasi pembelajaran yang berasal dari bekerja. Tingkat pengalaman kerja yang berbeda membedakan mereka yang memiliki latar belakang yang kuat dalam

suatu industri dari mereka yang mungkin masih membutuhkan bimbingan untuk berhasil.

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

## **2.6. Kinerja**

### **2.6.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Organisasi yang maju adalah organisasi yang mampu mencapai tujuan dan sasaran organisasi sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Organisasi yang berhasil mencapai target sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya, dapat pula disebut sebagai organisasi yang mempunyai kinerja yang baik.

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai, 2012). Lebih lanjut dikemukakan, jika dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (*noun*) karena salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing done*), pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan moral atau etika.

Menurut Fattah (Fahmi, 2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah unjuk kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Kinerja pegawai juga dapat dipandang sebagai perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang ditentukan. Ketika kinerja yang dihasilkan bisa mencapai atau melampaui standar atau target yang telah ditentukan maka kinerja seseorang tersebut dapat dikatakan baik, dan sebaliknya. Semakin lebar jarak pemisah antara target dan capaian, maka kinerja seseorang tersebut dapat dikatakan rendah.

Hersey dan Blanchard (Sinambela, 2019) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Berdasarkan definisi dari para ahli yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang pegawai yang dibandingkan dengan standar yang berlaku dalam organisasi/perusahaan. Jika hasil kerja tersebut melebihi standar yang ditetapkan, maka dikatakan kinerjanya baik, tapi jika sebaliknya maka dikatakan kinerjanya buruk.

### **2.6.2. Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Menurut Busro (2018) dalam meningkatkan kinerja pegawai organisasi dapat melakukannya dengan meningkatkan beberapa aspek yang dianggap penting sebagai aspek pendorong pegawai berkinerja optimal, yaitu sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja;
2. Tingkat imbalan;
3. Keterampilan;
4. Kemampuan afeksi; dan
5. Kreativitas individu.

Lebih lanjut menurut Hasibuan (Busro, 2018) menjelaskan bahwa faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai meliputi:

1. Kecakapan (pemahaman yang baik terhadap pekerjaan);
2. Pengalaman;
3. Kesungguhan untuk bekerja dengan baik;
4. Kecukupan waktu pengerjaan;

5. Keinginan/kemauan untuk melaksanakan pekerjaan;
6. Lingkungan kerja; dan

### **2.6.3 Dimensi Kinerja Pegawai**

Ada beberapa dimensi yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, menurut Sinambela (2019) faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja tenaga kerja adalah sebagai berikut:

#### **1. Faktor Kemampuan**

Secara psikologi, kecakapan pegawai terdiri dari potensi-potensi yang mereka miliki seperti kecerdasan inteligensi serta kemampuan lain yang mereka miliki. Artinya, pegawai dengan kecerdasan inteligensi di atas rata-rata serta dengan basis pendidikan dan terampil dalam mengerjakan setiap tugas yang dibebankan kepadanya, maka akan lebih gampang dalam urusan mencapai kinerja yang ditargetkan. Oleh karena itu, tenaga kerja perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya atau kemampuannya.

#### **2. Faktor Motivasi**

Motivasi terbentuk dari sikap seorang tenaga kerja dalam menghadapi situasi kerja. Artinya, tenaga kerja harus memiliki sikap mental yang siap, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri tenaga kerja yang terarah untuk berusaha mencapai prestasi

kerja dan dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri tenaga kerja untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja.

Sedangkan menurut Simanjuntak (2015) kinerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:

1. Kemampuan dan keterampilan individu

Kemampuan dan keterampilan individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

2. Faktor dukungan organisasi

Kondisi dan syarat kerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

3. Faktor psikologis

Kinerja organisasi dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

#### **2.6.4. Sasaran Kinerja Pegawai**

Menurut Wibowo (Sinambela, 2019) sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang diamati, dan dapat diukur. Menurut Furtwengler (Sinambela, 2019) sasaran kinerja mencakup perbaikan kinerja, pengembangan tenaga kerja, kepuasan tenaga kerja, keputusan kompensasi, dan



keterampilan berkomunikasi. Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya *the performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja; *the action* atau *performance* yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh *performer*; *time of element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan; *an evolution method*, yaitu tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai; dan *the place*, menunjukkan tempat di mana pekerjaan dilakukan.

Sinambela (2019) menyatakan bahwa sasaran yang efektif dinyatakan dengan baik dalam bentuk kata kerja secara spesifik dan dapat diukur. Sasaran yang efektif dinyatakan secara spesifik, dapat diukur, dapat dicapai, berorientasi pada hasil, dan dalam batasan waktu tertentu yang dapat dinyatakan dengan akronim SMART; *Specific*, dinyatakan dengan jelas, singkat, dan mudah dimengerti; *measurable*, dapat diukur dan dikuantifikasi, *attainable*, bersifat menantang, tetapi masih dapat dijangkau; *result oriented*, memfokus pada hasil untuk dicapai, *time-bound*, batas waktu dan dapat dilacak, dapat dimonitor, progresnya terhadap sasaran untuk dikoreksi.

#### **2.6.5. Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2018) menyatakan bahwa mustahil manajemen bisa mengukur kinerja jika tidak ada penetapan indikator. Jadi, indikator itu penting karena penilaian kinerja didasarkan pada indikator itu sendiri. Persoalannya, terkadang indikator yang ditetapkan terlalu rendah, sehingga tanpa usaha yang maksimal pun pasti akan tercapai. Ini termasuk penetapan yang tidak realistis bahkan sangat tradisional yang sesungguhnya tidak memerlukan tenaga

profesional. Adapun indikator-indikator dalam pengukuran kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kualitas

Yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, atau tingkat kecermatan dalam bekerja.

2. Kuantitas

Hal ini menyangkut jumlah pekerjaan yang dihasilkan dalam bekerja.

3. Penggunaan waktu

Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/ jam kerja hilang.

4. Kerjasama

Kerjasama dengan orang lain/anggota lain dalam bekerja.

Adapun yang menjadi alat ukur capaian kinerja organisasi adalah seberapa besar tujuan dan sasaran organisasi mampu menciptakan strategi guna mencapai visi dan misi organisasi (Mulyadi dan Setiawan, 2012:214).

Menurut Payamankinerja dibagi atas kinerja perusahaan atau organisasi dan kinerja individu, sedangkan kinerja perusahaan atau organisasi adalah merupakan akumulasi dari kinerja individu atau kinerja kelompok. Baik kinerja organisasi maupun kinerja individu, sama – sama dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu faktor : (1) kompetensi individu orang yang bersangkutan, (2) dukungan organisasi, dan (3) dukungan manajemen. Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi; (1) penetapan standar kerja, (2) penilaian kinerja aktual personal dalam hubungannya dengan standar - standar yang telah ditetapkan organisasi, dan

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

Metode penilaian kinerja menurut Jackson (2014) dapat dilakukan dengan a) Metode Penilaian Kategori oleh Manajer/pimpinan Organisasi; b) Metode Perbandingan dilakukan dengan membandingkan kinerja pegawai dengan yang lainnya oleh pimpinan dengan pemberian peringkat atau distribusi normal (menilai kinerja pegawai didistribusikan dalam suatu kurva berbentuk bel); c) Metode Naratif yaitu penilaian dilakukan secara tertulis oleh pimpinan atau manajer; d) Metode Tujuan/Perilaku dengan melakukan pendekatan penilaian perilaku dan skala perilaku; e) Metode MBO/Manajemen by objectives

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

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

disiplin dalam bekerja merupakan suatu sikap kepatuhan pada aturan atau perintah yang diberlakukan dalam organisasi. Selanjutnya, disiplin kerja menyangkut sebuah proses yang bertujuan untuk menghadapi serta memecahkan masalah-masalah kinerja pegawai; proses tersebut melibatkan pimpinan dalam hal pengidentifikasian serta pengomunikasian masalah-masalah kinerja kepada para pegawai.

Motivasi sebagai daya yang dapat mendorong seseorang dan juga sebagai kontribusi besar dalam mencapai keberhasilan mencapai tujuan organisasi. Artinya tujuan organisasi yang tercapai berarti tujuan individu dalam organisasi tersebut juga tercapai. Motivasi merupakan karakteristik psikologis yang terdapat pada aktivitas manusia sebagai pemberi kontribusi dalam penyaluran dan mempertahankan tingkah laku individu untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan ialah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk meraih prestasi dari suatu visi/sasaran. Pengertian tersebut berarti kepemimpinan merupakan suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut ingin bekerjasama demi mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan sebagai penggunaan kuasa dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas pengikut ke arah pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi.

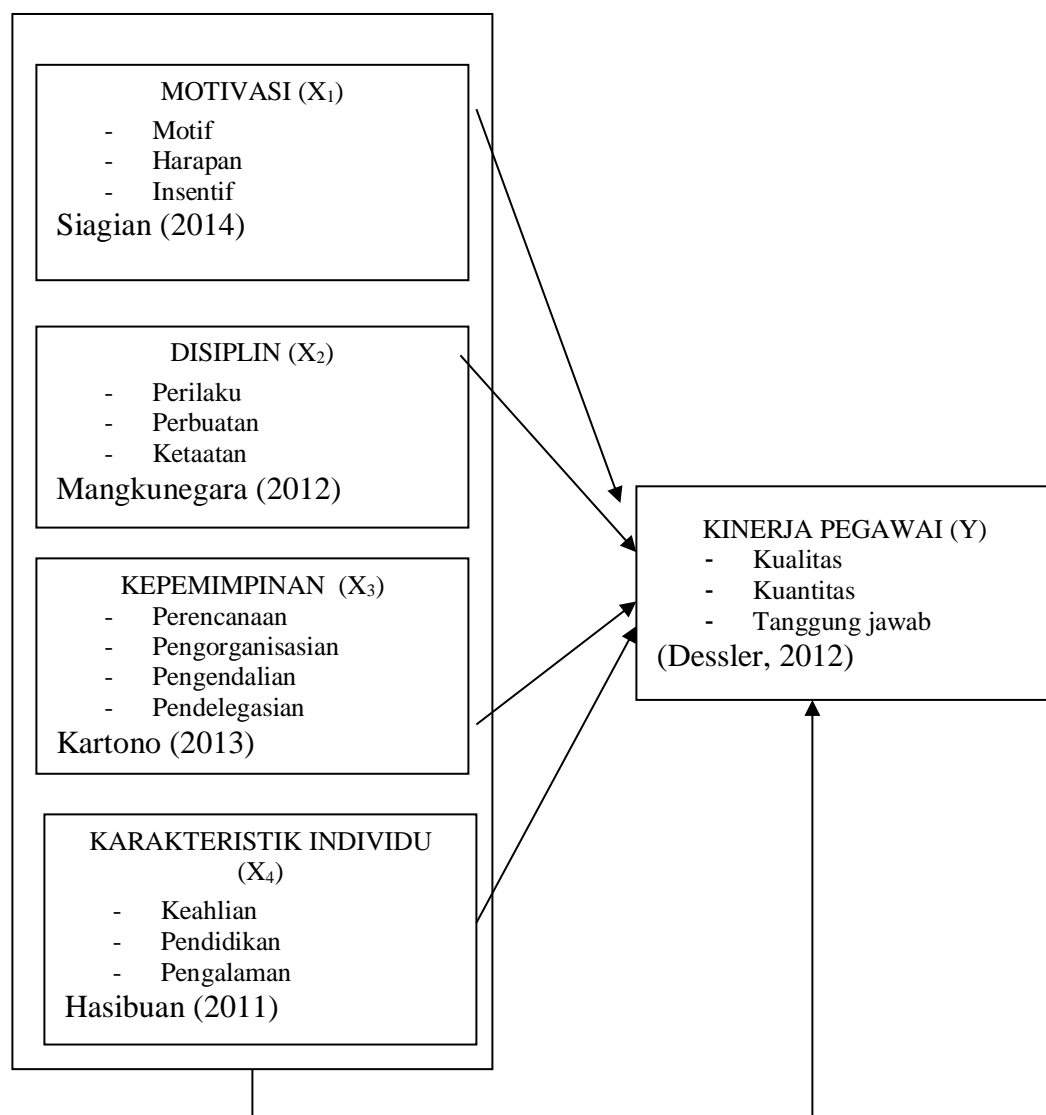
Karakteristik individu merupakan atribut dari kompetensi, yang menggambarkan kemampuan atau keahlian seseorang. Karakteristik individu merupakan deskripsi mengenai sikap atau perilaku seseorang dalam lingkungan sosialnya. Dari perspektif organisasi, karakteristik individu mengacu pada sikap dan pengetahuan seorang sumber daya manusia serta hubungannya dengan berbagai individu dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil pengamatan, Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

- Pegawai termotivasi hanya apabila mendapat imbalan/ insentif langsung pada setiap kegiatan, sehingga bekerja tidak profesional. Perlu diupayakan memberikan bonus kepada pegawai bila realisasi dari target pekerjaan telah tercapai.
- Penegakan disiplin para pegawai, yaitu para pegawai yang melakukan pelanggaran tidak diberikan sanksi sesuai aturan yang berlaku, sehingga perlu ada ketegasan dari pihak pimpinan organisasi untuk memberikan sanksi yang optimal akibat pelanggaran.
- Pegawai termotivasi hanya apabila mendapat imbalan/ insentif langsung pada setiap kegiatan, sehingga bekerja tidak profesional. Perlu diupayakan memberikan bonus kepada pegawai bila realisasi dari target pekerjaan telah tercapai.

- Peningkatan kinerja tergantung pada sumber daya manusia yaitu menegakkan disiplin dan motivasi pegawai sehingga hasil yang diharapkan lebih tinggi dari pengeluaran.

Selanjutnya untuk memudahkan pemahaman dari gambaran di atas, maka ditunjukkan model kajian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :



Gambar 3.1.

## Kerangka Konseptual Penelitian

### 3.2. Hipotesis

Dengan melihat kerangka pikir di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi, disiplin, kepemimpinan, dan karakteristik individu secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
6. Variabel kepemimpinan yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

### 3.3. Definisi Operasional Variabel

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah motivasi, disiplin, kepemimpinan dan karakteristik individu sebagai variabel bebas. Setiap variabel bebas tersebut diberi simbol  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $X_4$ , sedangkan variabel terikat adalah kinerja pegawai yang diberi simbol  $Y$ .

Operasionalisasi variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Motivasi kerja didefinisikan sebagai usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang dalam hal ini pegawai untuk tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya dalam peningkatan kinerja pegawai.
2. Disiplin kerja didefinisikan sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat yang berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan atau ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk suatu tujuan tertentu.
3. Kepemimpinan adalah sebagai suatu proses yang mengarahkan dan mempengaruhi serta melibatkan/ menggerakkan orang lain atau kelompok..
4. Karakteristik individu adalah ciri tertentu dari individu untuk dibedakan satu dengan yang lainnya, baik dalam hal sikap maupun perilaku konsep ini dijabarkan 3 variabel (keahlian, pendidikan, pengalaman kerja.).
5. Kinerja pegawai didefinisikan sebagai sejauh mana kemampuan pegawai dalam mencapai persyaratan produktivitas yang ditetapkan (berkaitan dengan sistem dan standar yang digunakan organisasi) dalam periode tertentu.



## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

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

Bertolak dari permasalahan dan tujuan penelitian yang ingin dicapai, penelitian berjenis penelitian kuantitatif dengan metode survei dengan teknik analisis korelasional untuk mengetahui antara variabel terikat dan variabel bebas. Oleh karena itu, variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini tidak direkayasa, dengan kata lain, penelitian ini berupa hasil pengisian instrumen di lapangan.

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

Penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene, dengan waktu penelitian selama 3 bulan, dari bulan September 2019 sampai November 2019. Pengambilan lokasi tersebut didasarkan pada instansi tersebut peneliti bekerja sehingga memudahkan memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan.

#### **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 pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebanyak 52 orang. Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan

dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) yaitu pengambilan sampel dengan mengambil semua populasi sebanyak 52 orang.

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

Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### 1) Observasi

Penelitian observasi sebagai metode primer dirancang untuk menjawab suatu pertanyaan yang direncanakan dan dilaksanakan secara sistematis, dengan menggunakan kendali-kendali yang tepat dan menyajikan perkiraan yang handal dan valid tentang apa yang terjadi.

##### 2) Wawancara

Wawancara dilaksanakan melalui percakapan dua arah atas inisiatif pewawancara untuk memperoleh informasi dari responden. Wawancara tersebut dilaksanakan kepada bagian yang berhubungan dengan penilaian kinerja pegawai.

##### 3) Kuesioner

Daftar pertanyaan yang dibuat untuk memperoleh data dalam penelitian karena kuesioner tersebut diajukan hal-hal yang relevan dan berkaitan dengan tujuan penelitian. Kuesioner disebarkan untuk memperoleh data pembobotan nilai disiplin dan motivasi serta karakteristik individu terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

#### 4.5. Teknik Analisa Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel. Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh kepemimpinan, disiplin, dan motivasi terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi linier berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi adalah:

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

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

Dimana:

Y = Kinerja pegawai

a = konstanta

X<sub>1</sub> = Motivasi

X<sub>2</sub> = Disiplin

X<sub>3</sub> = Kepemimpinan

X<sub>4</sub> = Karakteristik individu

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, b<sub>4</sub>, = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: motivasi ( $X_1$ ), disiplin ( $X_2$ ), kepemimpinan ( $X_3$ ), dan karakteristik individu ( $X_4$ ), terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

Kemudian untuk mengetahui pengaruh faktor motivasi ( $X_1$ ), disiplin ( $X_2$ ), kepemimpinan ( $X_3$ ), dan karakteristik individu ( $X_4$ ), terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai, secara parsial maka dilakukan uji t.

a. Pengujian hipotesis pertama, kedua, ketiga dan keempat

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

- a)  $H_0$  berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b)  $H_a$  berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c) 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, 2011)

b. Pengujian hipotesis kelima

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 signifikan terhadap 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, 2011)

- a) Jika F hitung  $>$  F tabel atau 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 Sig.F  $>$  5% mak  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c. Pengujian hipotesis keenam

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji variabel-variabel independen yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel dependen. Apabila diantara variabel-variabel independen yang mempunyai nilai koefisien regresi (R) lebih besar diantara yang lainnya maka variabel tersebut merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011).

**BAB V**  
**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**5.1.2. Identitas Responden**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 52 orang responden pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebagaimana dimaksud dalam metode penelitian, maka diperoleh beberapa karakteristik-karakteristik secara umum yaitu bahwa dari 52 orang responden tersebut sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 35 orang atau 67,31 persen dan sisanya sebanyak 17 orang atau sekitar 32,69 persen yang berjenis kelamin perempuan.

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

Tabel 5.1.  
Sebaran Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	35	67,31
2.	Perempuan	17	32,69
	Total	52	100,00

Sumber : Survei Tahun 2019

Tabel berikut ini akan memperlihatkan sebaran responden menurut kelompok umur yang ada pada Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene

Tabel 5.2.  
Sebaran Responden Menurut Kelompok Umur

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 35	5	9,62
2.	35 – 40	9	17,31
3.	41 – 45	10	19,23
4.	46 – 50	21	40,38
5.	> 50	7	13,46
	Total	52	100,00

Sumber : Survei Tahun 2019

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kelompok umur yang terbanyak adalah antara umur 46 - 50 tahun dengan jumlah 21 orang responden atau sekitar 40,38 persen, sedangkan kelompok umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu antara umur dibawah 35 tahun yang hanya berjumlah 5 orang atau 9,62 persen saja.

Adapun dari pengelompokan responden menurut umur maka umur termuda adalah 24 tahun dan umur tertua adalah 52 tahun.

Sebaran responden menurut masa kerjanya dapat dilihat sebagaimana tabel berikut



Tabel 5.3.  
Sebaran Responden Menurut Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 10	12	23,08
2.	10 – 15	5	9,62
3.	16 – 20	21	40,38
4.	21 – 25	14	26,92
	Total	52	100,00

Sumber : Survei Tahun 2019

Apabila dilihat dari masa kerja pegawai pada Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene maka pegawai yang paling lama masa kerjanya adalah 25 tahun, sedangkan masa kerja yang paling sedikit adalah 3 tahun. Dilihat dari distribusi responden menurut masa kerjanya maka masa kerjanya yang paling banyak jumlahnya yaitu 21 orang responden atau 40,38 persen adalah antara 16 sampai 20 tahun. Adapun masa kerja yang paling sedikit jumlahnya yaitu hanya terdapat 5 orang responden atau 9,62 persen saja adalah antara 10 sampai 15 tahun.

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

### 5.1.3. Uji Validitas dan Reliabilitas

#### a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, formulasi koefisien yang digunakan adalah *Pearson Product Moment Test* dengan program SPSS Ver.22, seperti yang tampak pada Tabel 5.4. Menurut Sugiyono (2008), korelasi antara skor total item adalah merupakan interpretasi dengan mengkonsultasikan nilai  $r$  kritis. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  kritis, maka instrumen dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian ini, maka didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai *Corrected Item Total Correlation* positif di atas angka 0,284.

Tabel 5.4  
Hasil Uji Item Variabel

Variabel	Item	Korelasi Item Total	R Kritis	Keterangan
Kinerja (Y)	1	.465	0,284	Valid
	2	.416	0,284	Valid
	3	.433	0,284	Valid
	4	.433	0,284	Valid
	5	.622	0,284	Valid
Motivasi (X <sub>1</sub> )	1	.693	0,284	Valid
	2	.623	0,284	Valid
	3	.623	0,284	Valid
	4	.604	0,284	Valid
	5	.678	0,284	Valid
Disiplin (X <sub>2</sub> )	1	.645	0,284	Valid
	2	.742	0,284	Valid
	3	.754	0,284	Valid
	4	.734	0,284	Valid
Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	1	.706	0,284	Valid
	2	.641	0,284	Valid
	3	.623	0,284	Valid
	4	.701	0,284	Valid
	5	.703	0,284	Valid
Karakteristik individu (X <sub>4</sub> )	1	.534	0,284	Valid
	2	.333	0,284	Valid
	3	.403	0,284	Valid
	4	.453	0,284	Valid
	5	.572	0,284	Valid

Sumber: Lampiran

## 2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dengan internal *concistency* dilakukan dengan cara menguji instrumen hanya sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Konsep reliabilitas menurut pendekatan ini adalah konsistensi antara item-item dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan antar item pertanyaan dalam suatu instrumen untuk mengukur variabel tertentu menunjukkan tingkat reliabilitas konsistensi internal instrumen yang bersangkutan. Dari hasil pengolahan data, nilai alpha masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.5. sebagai berikut :

Tabel 5.5.  
Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel

Nama Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Kinerja (Y)	.643	Reliabel
Motivasi (X <sub>1</sub> )	.617	Reliabel
Disiplin (X <sub>2</sub> )	.686	Reliabel
Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	.693	Reliabel
Karakteristik individu (X <sub>4</sub> )	.627	Reliabel

Sumber: Lampiran 3

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas dapat diterima dengan menggunakan reliabilitas *Cronbach's Alpha* > 0,60 (Zeithaml Berry). Hasil

pengujian seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas menunjukkan hasil lebih besar dari 60 % ( $> 60\%$ ), maka pengukuran tersebut dapat diandalkan.

#### 5.1.4. Uji Asumsi Klasik

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

##### a. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berfungsi untuk mendeteksi ada atau tidak adanya gejala multikolinearitas dengan menggunakan besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diolah menggunakan alat bantu program analisa data SPSS Ver. 22 dimana nilai VIF dari masing-masing variabel bebas mempunyai nilai diantara 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh). Berdasarkan Tabel 5.6. dapat dijabarkan nilai VIF masing-masing variabel sebagai berikut :

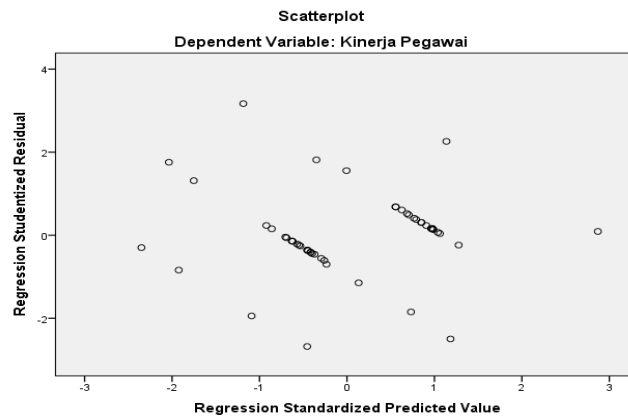
Tabel 5.6.  
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error		Tolerance	VIF
1 (Constant)	5,427	2,285	,022		
Motivasi	-,032	,032	,314	,962	1,039
Disiplin	,075	,037	,048	,738	1,355
Kepemimpinan	,063	,037	,095	,710	1,409
Karakteristik Individu	,772	,092	,000	,984	1,016

Sumber : Data Diolah, 2019

## b. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pengganggu mempunyai varians yang sama atau tidak. Suatu persamaan regresi dikatakan mempunyai heterokedastisitas apabila dalam hasil pengolahan data menggunakan SPSS ver 22 tidak menggambarkan suatu pola yang sama dan membentuk suatu garis lurus atau bisa dikatakan bersifat homokedastik. Dalam penelitian ini gambar grafik scatter plot dapat ditampakkan dalam gambar 5.1.



Sumber : Data Diolah, 2019

Gambar 5.1.  
Grafik Scatter Plot

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

## c. Autokorelasi

Autokorelasi merupakan suatu keadaan dimana variabel pengganggu pada periode yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan nilai Durbin-Watson. Apabila nilai Durbin-Watson dalam penelitian ini mendekati 2 (dua) maka bisa dikatakan bahwa penelitian ini tidak mengandung autokorelasi. Hasil analisa pengolahan data menggunakan SPSS Ver. 22 menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson berjumlah 2.226 sehingga penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung autokorelasi.

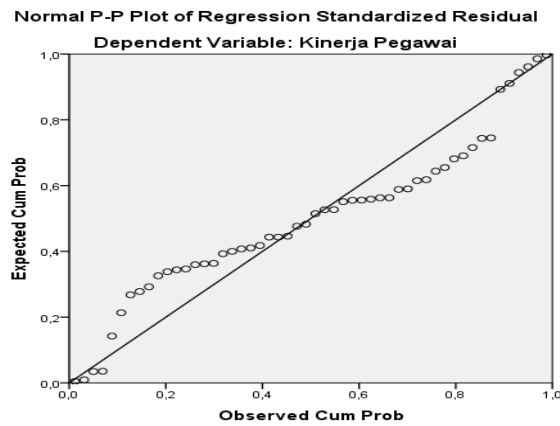
Tabel 5.7  
Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,787 <sup>a</sup>	,620	,587	,445	2,226

Sumber : Data Diolah, 2019

#### **d. Normalitas**

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



Sumber : Data Diolah, 201

Gambar 5.2.  
Uji Normalitas

### 5.1.5. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

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

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

Dimana Y = Kinerja Pegawai

X<sub>1</sub> = Motivasi

X<sub>2</sub> = Disiplin

X<sub>3</sub> = Kepemimpinan

X<sub>4</sub> = Karakteristik individu

b<sub>0</sub> = Konstanta

b<sub>1-4</sub> = Koefisien regresi

e = Residual atau random error



Dengan menggunakan alat bantu program analisa data SPSS Ver. 22 maka diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel yang meliputi motivasi, disiplin, kepemimpinan dan karakteristik individu, dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 5.8  
Hasil Perhitungan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5,427	2,285		2,375	,022		
Motivasi	-,032	,032	-,093	-1,017	,314	,962	1,039
Disiplin	,075	,037	,212	2,026	,048	,738	1,355
Kepemimpinan	,063	,037	,182	1,706	,095	,710	1,409
Karakteristik Individu	,772	,092	,765	8,436	,000	,984	1,016

Sumber : Data Diolah, 2019

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

$$Y = 5.427 + -,032X_1 + -,075X_2 + ,063X_3 + ,772X_4$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 5.427 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi motivasi, disiplin, kepemimpinan dan karakteristik individu nilainya tetap/konstan maka peningkatan kinerja pegawai mempunyai nilai sebesar 5.427
2. Nilai koefisien regresi motivasi ( $X_1$ ) sebesar -.032 berarti ada pengaruh negatif motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar -.032 sehingga apabila skor motivasi naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai

pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar  $-.032$  poin.

3. Nilai koefisien regresi disiplin ( $X_2$ ) sebesar  $.075$  berarti ada pengaruh positif disiplin terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar  $.075$  sehingga apabila skor disiplin naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar  $.075$  poin
4. Nilai koefisien regresi kepemimpinan ( $X_3$ ) sebesar  $.063$  berarti ada pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar  $.063$  sehingga apabila skor kepemimpinan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar  $.063$  poin
5. Nilai koefisien regresi karakteristik individu ( $X_4$ ) sebesar  $.772$  berarti ada pengaruh positif karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar  $.772$  sehingga apabila skor karakteristik individu naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar  $.772$  poin.

#### **5.1.6. Pengujian Hipotesis**

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

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

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

#### a Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel secara parsial atau sendiri-sendiri (hipotesis 1,2,3 dan 4) variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat digunakan uji t. Ini dapat dilihat dalam hasil analisa pengolahan data SPSS Ver. 22 yang tertuang dalam Tabel 5.9 berikut :

Tabel 5.9  
Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5,427	2,285		2,375	,022		
Motivasi	-,032	,032	-,093	-1,017	,314	,962	1,039
Disiplin	,075	,037	,212	2,026	,048	,738	1,355
Kepemimpinan	,063	,037	,182	1,706	,095	,710	1,409
Karakteristik Individu	,772	,092	,765	8,436	,000	,984	1,016

Sumber : Data Diolah, 2019

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

1. Pengaruh motivasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_1 = 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene
- $H_1 : b_1 \neq 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene

b) Menghitung nilai t hitung

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS Ver. 22 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel motivasi sebesar -1.017 dengan tingkat signifikan sebesar .314

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 46$ . yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 2,012.

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

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar -1.017. lebih kecil dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,012 yang berarti variable motivasi tidak signifikan mempunyai

pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene

2. Pengaruh disiplin ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_2 = 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel disiplin terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene
- $H_1 : b_2 \neq 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel disiplin terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene

b) Menghitung nilai t hitung

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS Ver. 22 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel disiplin sebesar 2.026 dengan tingkat signifikan sebesar .048

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 46$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 2,012.

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

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 2.026 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,012 yang berarti variabel disiplin signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene

3. Pengaruh kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_3 = 0$ , artinya  $X_3$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene
- $H_1 : b_3 \neq 0$ , artinya  $X_3$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene

b) Menghitung nilai t hitung

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS Ver. 22 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel kepemimpinan sebesar 1.706 dengan tingkat signifikan sebesar .095

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 46$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 2,012.

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

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 1.706 lebih kecil dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 2,012 yang berarti variabel kepemimpinan tidak signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene

4. Pengaruh karakteristik individu ( $X_4$ ) terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_4 = 0$ , artinya  $X_4$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene
- $H_1 : b_4 \neq 0$ , artinya  $X_4$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene

b) Menghitung nilai t hitung

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS Ver. 22 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel karakteristik individu sebesar 8.436 dengan tingkat signifikan sebesar ,000

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 46$  yang ditentukan  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,012

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

Oleh karena  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 8.436 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,012 yang berarti variabel karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS Ver. 22 maka diketahui bahwa keempat variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dengan ringkasan sebagai berikut :

- Variabel motivasi ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{\text{hitung}} -1.017 < t_{\text{tabel}} 2,012$
- Variabel disiplin ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{\text{hitung}} 2.026 > t_{\text{tabel}} 2,012$
- Variabel kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{\text{hitung}} 1.706 < t_{\text{tabel}} 2,012$
- Variabel karakteristik individu ( $X_4$ ) dengan nilai  $t_{\text{hitung}} 8.436 > t_{\text{tabel}} 2,012$

#### **b. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)**

Uji F berfungsi untuk menguji variabel motivasi, disiplin, kepemimpinan dan karakteristik individu (hipotesis 5), apakah dari keempat variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene Analisa dilakukan



dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data SPSS Ver. 22 yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.10. berikut :

Tabel 5.10  
Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,193	4	3,798	19,142	,000 <sup>b</sup>
	Residual	9,326	47	,198		
	Total	24,519	51			

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS Ver. 22 yang dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

a) Merumuskann Hipotesis

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

$H_1 : b_i \neq 0$ , variabel independen (X) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y)..

b) Menghitung nilai  $F_{hitung}$

Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui  $F_{hitung}$  sebesar 19.142 dengan signifikan .000.

c) Menentukan kriteria penerimaan

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah = 0,05 atau dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan  $df (n-k-1) = 46$  dan ditentukan nilai  $F_{tabel} = 2,57$ .

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

Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 19.142 berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi motivasi, disiplin, kepemimpinan dan karakteristik individu secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung} = 19.142$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,57$  atau bisa dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**c. Pengujian Secara Dominan (Uji Beta)**

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

Tabel 5.11.  
Hasil Uji Beta

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	5,427	2,285		2,375	,022		
1							
Motivasi	-,032	,032	-,093	-1,017	,314	,962	1,039
Disiplin	,075	,037	,212	2,026	,048	,738	1,355
Kepemimpinan	,063	,037	,182	1,706	,095	,710	1,409
Karakteristik Individu	,772	,092	,765	8,436	,000	,984	1,016

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi motivasi, disiplin, kepemimpinan dan karakteristik individu maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene adalah variabel karakteristik individu ( $X_4$ ).

Penelitian ini juga menemukan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R square) dan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.12  
Hasil Uji Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,787 <sup>a</sup>	,620	,587	,445	2,226

Sumber : Data Diolah, 2019

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar ,620 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi motivasi, disiplin, kepemimpinan dan karakteristik individu mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar 62%, sedangkan sisanya sebesar 38% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## 5.2. Pembahasan Hasil Penelitian

### 5.2.1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS Ver. 22 maka diketahui bahwa dari keempat variabel bebas/independen (X) ada yang berpengaruh signifikan dan ada yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dimana variabel motivasi ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung} -1.017 < t_{tabel} 2,012$ .

Hasil penelitian ini juga menunjukkan motivasi kerja pada Uji t tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene, hal ini diakibatkan berbagai faktor seperti: status pegawai yang sebagian besar adalah pegawai tetap dan memiliki pangkat/golongan yang tinggi tetapi tidak mendapatkan kepercayaan memegang suatu jabatan karir sehingga motivasi kerja yang diharapkan tidak tercapai dengan baik. Padahal seorang pegawai yang memiliki pangkat/golongan yang tinggi dan cukup senior biasanya memiliki kinerja dan pengalaman kerja yang baik. Dalam hal ini, pegawai biasanya tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi karena dasar penilaian jabatan karir tidak didasarkan pada kinerja melainkan atas dasar kedekatan dengan pimpinan dan memiliki hubungan emosional yang tinggi untuk mendapatkan sebuah kepercayaan.

Nilai koefisien regresi motivasi ( $X_1$ ) sebesar  $-0.032$  berarti tidak ada pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar  $-0.032$  sehingga apabila skor motivasi naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja

pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar -.032 poin.

Secara teoritis disebutkan bahwa *motivation is defined in relation to need strength*. Motivasi dianggap sebagai suatu kekuatan atau dorongan yang menggerakkan marumur ke arah tujuan tertentu. Secara sistematis motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan (Mc Clelland dan Boyatzis dalam Busro, 2018). Motivasi sebagai daya yang dapat mendorong seseorang dan juga sebagai kontribusi besar dalam mencapai keberhasilan mencapai tujuan organisasi. Artinya tujuan organisasi yang tercapai berarti tujuan individu dalam organisasi tersebut juga tercapai. Motivasi merupakan karakteristik psikologis yang terdapat pada aktivitas manusia sebagai pemberi kontribusi dalam penyaluran dan memepertahankan tingkah laku individu untuk mencapai tujuan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Tamriatin Hidayah (2018) dengan judul “Pengaruh kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan” yang menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan .497

### **5.2.2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS Ver. 22 maka diketahui bahwa dari keempat variabel bebas/independen (X) ada yang berpengaruh signifikan dan ada yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dengan variabel disiplin ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 2.026 > t_{tabel} 2,012$

Sesuai dengan hasil Uji t memperlihatkan bahwa disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene karena dengan disiplin kerja yang tinggi, para pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan benar yang pada akhirnya menghasilkan penilaian kinerja yang baik. Fakta yang terjadi, tidak sedikit pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu baik pegawai kantor maupun pegawai lapangan karena setiap pegawai diberikan tanggung jawab atas pekerjaan tersebut dan beberapa pekerjaan berkaitan dengan proses hukum.

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

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

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Chusminah (2019) tentang “Hubungan disiplin dengan kinerja pegawai” yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin dengan kinerja pegawai dengan nilai signifikan .000

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

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS Ver. 22 maka diketahui bahwa dari keempat variabel bebas/independen (X) ada yang berpengaruh signifikan dan ada yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dengan variabel kepemimpinan ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 1.706 < t_{tabel} 2,012$

Dari hasil Uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene. Menurut Thoni Setyo (2017), Kepemimpinan dalam mendorong kinerja karyawan/ pegawai tidak berpengaruh secara signifikan dikarenakan gaya kepemimpinan tidak memperhatikan dengan baik setiap karakter dari seorang karyawan/ pegawai.

Dalam hal ini, pola kepemimpinan yang baik tentunya yang mampu menjaga hubungan baik secara eksternal dan internal dengan pekerjanya, hal itu tentunya

memerlukan pemahaman dan pendekatan karakter yang baik dari pimpinan ke karyawan/ pegawainya. Lebih dari hal tersebut, seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk meraih prestasi dari suatu visi/sasaran. Pengertian tersebut berarti kepemimpinan merupakan suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut ingin bekerjasama demi mencapai tujuan yang diinginkan seperti yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (Purnomo dan Saragih, 2016).

Sehingga seorang pemimpin dituntut untuk dapat menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan menurut Soekarso dan Putong (2015 yaitu fungsi perencanaan, fungsi memandang ke depan, fungsi pengembangan loyalitas, fungsi Pengawasan, fungsi mengambil keputusan serta fungsi memberi motivasi

Berdasarkan hal diatas, pola kepemimpinan tentunya dapat bersifat fleksibel jika berkaitan dengan karakteristik dari karyawan/ pegawai. Hal ini tentunya menjadi tantangan sendiri bagi para atasan untuk mampu menjadi role model yang baik serta menjadi fasilitator dan leader yang mampu menjadi teladan bagi karyawan/ pegawainya.

Nilai koefisien regresi kepemimpinan ( $X_3$ ) sebesar .063 berarti ada pengaruh positif kepemimpinan meskipun tidak secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar .063 sehingga apabila skor kepemimpinan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar .063 poin.



Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian dari Setyo dkk (2017) tentang “Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang didasarkan kepuasan kerja” yang menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi  $.008 < .084$ .

#### **5.2.4. Pengaruh Karakteristik individu terhadap Kinerja Pegawai**

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS Ver. 22 maka diketahui bahwa dari keempat variabel bebas/independen (X) ada yang berpengaruh signifikan dan ada yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dimana variabel karakteristik individu ( $X_4$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 8.436 > t_{tabel} 2,012$ . Dari hasil Uji t menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

Karakteristik individu merupakan atribut dari kompetensi, yang menggambarkan kemampuan atau keahlian seseorang. Karakteristik individu merupakan deskripsi mengenai sikap atau perilaku seseorang dalam lingkungan sosialnya. Dari perspektif organisasi, karakteristik individu mengacu pada sikap dan pengetahuan seorang sumber daya manusia serta hubungannya dengan berbagai individu dalam lingkungan kerja (Fahmi, 2017)

Setidaknya karakteristik individual pegawai yang dinilai baik terdiri dari berbagai kategori penilaian menurut Griffith (Darmadi, 2014) yaitu keterampilan bekerja yang baik, bertanggung jawab, etos kerja yang kuat, sikap yang baik, mampu bekerja sama, menangani masalah secara efektif, memiliki inisiatif yang baik, antusiasme, memiliki kejujuran dan integritas serta fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi. Secara umum karakteristik individu, dapat disimpulkan merupakan gambaran sikap, pengetahuan, dan keterampilan seorang pegawai yang mereka tunjukkan di dalam organisasi tempat mereka bekerja.

Nilai koefisien regresi karakteristik individu ( $X_4$ ) sebesar .772 berarti ada pengaruh positif karakteristik individu terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar .772 sehingga apabila skor karakteristik individu naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebesar .772 poin.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rahmat Hidayat (2017) tentang “Pengaruh karakteristik individu dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Cladtek BI Metal Manufacturing” menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik individu terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan .047.

#### **5.2.5. Pengaruh Motivasi, Disiplin, Kepemimpinan dan Karakteristik individu terhadap Kinerja Pegawai**

Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 19.142, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi motivasi, disiplin, kepemimpinan dan karakteristik individu secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung} = 19.142$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,57$  atau bisa dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara simultan kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene Kemudian pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Simpulan**

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

1. Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dengan nilai koefisien regresi  $-.032$  dan signifikan  $.314$
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dengan nilai koefisien regresi  $.075$  dan signifikan  $.048$
3. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dengan nilai koefisien regresi  $.063$  dan signifikan  $.095$
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dengan nilai koefisien regresi  $.772$  dan signifikan  $.000$
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi, disiplin, kepemimpinan, dan karakteristik individu secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dengan nilai signifikan  $.000$

6. Variabel karakteristik individu yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene, berdasarkan hasil nilai beta standardized yang paling besar.

## 6.2. Saran-saran

Dari kesimpulan hasil penelitian, maka peneliti mencoba memberikan saran sebagai berikut :

1. Dari keempat variabel independen (X) menunjukkan bahwa masing-masing variabel mempunyai kontribusi yang berbeda terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat variabel independen (X) yang meliputi motivasi ( $X_1$ ), disiplin ( $X_2$ ), kepemimpinan ( $X_3$ ) dan karakteristik individu. ( $X_4$ ) dapat digunakan dalam kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sehingga pihak Dinas dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene
3. Variabel yang paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sehingga Variabel yang cukup signifikan meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene adalah karakteristik individu, sehingga pihak pimpinan lebih meningkatkan komunikasi secara fleksibel terhadap para pegawai dalam

meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene untuk masa yang akan datang.

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

Dari kesimpulan dan saran yang dikemukakan, maka dapat implikasi hasil penelitian sebagai berikut :

1. Hendaknya pihak pimpinan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene memperhatikan masalah-masalah pengembangan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan pelayanan kepada masyarakat terutama dalam upaya peningkatan kinerja.
2. Hendaknya pihak pimpinan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene memperhatikan faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja, karena faktor-faktor tersebut akan sangat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi.
3. Kajian mengenai kinerja adalah merupakan suatu studi perilaku yang sifatnya kontinyu, karena itu masih sangat dibutuhkan kajian-kajian yang lebih mendalam dan komprehensif untuk memperkaya pemahaman mengenai pengertian kinerja.

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

Penelitian ini menghasilkan generalisasi dengan berupaya menekan sekecil mungkin berbagai faktor yang dapat mengurangi makna dari temuan hasil penelitian yang telah dicapai. Bagaimanapun tingginya tingkat ketelitian suatu alat ukur/instrumen yang digunakan dalam mengukur fenomena, serta bagaimanapun cermatnya pengukuran dilakukan oleh peneliti, tidak akan luput dari kesalahan-kesalahan sekecil apapun kesalahan tersebut. Hal yang sama juga berlaku bagi penelitian ini.

Oleh karena itu dengan segala kebesaran hati penulis mengemukakan bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan. Salah satu yang paling mungkin adalah proses pengumpulan data, dimana para responden dalam memberikan penilaian terhadap pernyataan-pernyataan yang diberikan melalui alat ukur skala Likert, dipengaruhi oleh unsur-unsur yang sifatnya subyektivitas.

Sehubungan dengan metode yang digunakan adalah metode survei yang tidak memerlukan pengontrolan variabel penelitian, maka kebenaran pengaruh yang dihipotesiskan hanya didasarkan pada keyakinan penemuan melalui pengujian hipotesis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, R. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga.
- Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Prenadamedia.
- Chusminah, C. 2019. *Hubungan Disiplin dengan Kinerja Pegawai*. Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT, 4(S1), 565-674.
- Darmadi. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan*. Yogyakarta. CV Budi Utama.
- Dessler Gary. 2012. *Manajemen Personalialia*. Jakarta. Erlangga.
- Edison, Yohny Anwar Emron dan Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. CV. Alfabeta.
- Fahmi, I. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi*. Cetakan Kedua. Bandung. Alfabeta
- Fahmi, I. 2018. *Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Bandung. Alfabeta.
- Farida, U, dan Hartono, S. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Ponorogo. Andi Offset
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Keempat. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gumilang. 2013. *Pengaruh Disiplin, Kepuasan, Dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Umum Di PT.Kantor Pos Besar Surakarta*. Skripsi, Fakultas Ekonomi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta. Bumi Aksara.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. 2011. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta. BPFE.
- Hersey, Paul, Keneth H. Blanchard, Dewey E. Johnson. 2011. *Management of Organizational Behaviour*. New Jersey. Prentice Hall.
- Kartono, Kartini. 2013. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta. Rajawali Press.



- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ketujuh. Bandung. Remaja Rosdakarya,
- Mamik. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Sidoarjo: Zifatama Jawa.
- Manullang,M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta . Gadjah Mada Universitas Press
- Mathis, Robert L, dan John Jackson, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*., Jakarta. Salemba Empat.
- Mulyadi dan Johny, Setyawan. 2012. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Edisi Kedua, Cetakan Pertama. Yogyakarta. Penerbit Aditya Media.
- Nashuddin. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Refika Aditama.
- Purnomo, dan Saragih. 2016. *Perencanaan Sumber Daya Manusia: Analisis Pekerjaan dan Penempatan Pegawai*. Jakarta. Salemba Empat.
- Rahmat Hidayat dan Anna Cavorina. 2017. *Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Cladtek Bi Metal Manufacturing*. Journal of Business Administration Volume 1, Nomor 2, September 2017, hlm. 337-347
- Rivai, Veithzal. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta. PT Grafindo.
- Rivai, V, S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta. PT Raja Grafindo.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Refika Aditama.
- Sentono, Prawiro. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta. BPFE
- Siagian, Sondang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang, P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Cetakan Kesepuluh. Jakarta. BumiAksara.

- Siagian, Sondang P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Bumi Aksara.
- Simanjuntak, J Payaman. 2015. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sinambela, L, P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Soekarso, dan Putong. 2015. *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis*. Bogor. Mitra Wacana Media.
- Sugiman. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bagian Tata Usaha Dinas Pendidikan Kabupaten Purworejo Tahun 2013*. Thesis, Fakultas Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta. Galia Indonesia
- Yunus, Nawawi. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta. PT. Fajar Iterpratama Mandiri.