

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA  
MELALUI DISIPLIN PADA KANTOR CAMAT PANAKKUKANG  
KOTA MAKASSAR**

**TESIS**



**Oleh :**

**MUTHMAINNAH  
2018.MM.2.1927**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASAR  
2021**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA  
MELALUI DISIPLIN PADA KANTOR CAMAT PANAKKUKANG  
KOTA MAKASSAR**

**TESIS**



**Oleh :**

**MUTHMAINNAH  
2018.MM.2.1927**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASAR  
2021**



**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI DISIPLIN  
PADA KANTOR CAMAT PANAKKUKANG KOTA MAKASSAR**

Oleh:

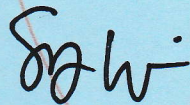
**MUTHMAINNAH  
2018.MM.2.1927**

Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada tanggal 4 Maret 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui :  
Komisi Pembimbing**

**Ketua,**

**Anggota,**



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

**Dr. Andi Dialante, M.M., M.Si.**

**Mengetahui :**

**Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen,**



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



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

## **HALAMAN IDENTITAS**

### **MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

#### **JUDUL TESIS :**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP  
KEPUASAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI DISIPLIN  
PADA KANTOR CAMAT PANAKKUKANG KOTA MAKASSAR**

Nama Mahasiswa : Muthmainnah  
NIM : 2018MM21927  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

#### **KOMISI PEMBIMBING :**

Ketua : Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.  
Anggota : Dr. Andi Djalante, M.M., M.Si.

#### **TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.  
Dosen Penguji 2 : Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si  
Tanggal Ujian : 12 November 2020  
SK Penguji Nomor : 156/SK/PPS/STIE-NI/XI/2020

## **MOTTO**

*“Ketaatan Pada Tuhan yang dibarengi dengan ilmu  
adalah hal yang paling hebat  
untuk mengubah hidup menjadi lebih baik”*

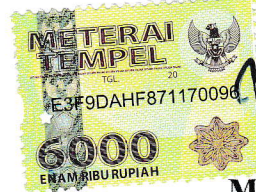


## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

Apabila ternyata di dalam Naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini diabatakan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 22 Februari 2021



**Muthmainnah**

**2018MM21927**

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul “**Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Melalui Disiplin Pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar**” dapat diselesaikan tepat waktu. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar. Dalam penyelesaian dan penyempurnaan tesis ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih terdapat berbagai kekurangan dan kesalahan, karena itu dengan senang hati penulis mengharapkan saran dan masukan dari berbagai pihak. Penulisan dan penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, arahan, dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga skripsi dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan.

Oleh karena itu pada kesempatan ini sebagai tanda penghargaan, penulis mengucapkan terima kasih yang tulus kepada:

1. Orang Tua, suami, anak-anak saya dan seluruh keluarga tercinta yang selalu memberikan dorongan, semangat, perhatian dan pengertiannya selama kuliah sampai tahap penyusunan proposal hingga tesis ini selesai.
2. Bapak **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.

3. Bapak **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. Ibu **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
5. Ibu **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.** selaku Ketua Komisi Pembimbing dan Bapak **Dr. Andi Djalante, M.M., M.Si.** selaku anggota Komisi Pembimbing terima kasih atas ilmu, waktu, dan dedikasi yang diberikan tanpa pamrih selama membimbing penulis mulai proposal penelitian hingga skripsi. Tanpa bantuan pembimbing, skripsi ini tidak akan selesai sesuai dengan yang diharapkan.
6. Bapak **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku Dosen Penguji 1 dan Bapak **Dr. Ahmad Firman, S.E., M.Si** selaku Dosen Penguji 2, terima kasih atas koreksian, masukan dan bimbingan yang diberikan selama Seminar Proposal dan Seminar Hasil Penelitian terlaksana.
7. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
8. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini.
9. Serta semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga senantiasa mendapatkan kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.



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

Makassar, Februari 2021

Penulis,

**Muthmainnah**

## ABSTRAK

Muthmainnah. 2018MM21927. **Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Melalui Disiplin Pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar** (dibimbing oleh Sylvia Sjarlis dan Andi Djalante).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja aparatur sipil negara melalui disiplin pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian dilakukan pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan Januari 2021. Populasi penelitian adalah seluruh Pegawai Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar yang berjumlah 252 orang. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling* yakni pengambilan sampel dengan kriteria tertentu. Dimana kriteria responden yang ditentukan dalam penelitian ini yaitu responden yang sedang bekerja di Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar yang berstatus ASN. Karena penelitian ini berfokus pada kepemimpinan dan kompetensi sehingga sampel dalam penelitian ini memilih pegawai yang memiliki atasan dan berstatus ASN saja. Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 90 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, 2) Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja, 3) Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin, 4) Terdapat pengaruh kompetensi terhadap disiplin, 5) Terdapat pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja, 6) Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui disiplin, dan 7) Terdapat pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui disiplin.

Kata kunci : Kepemimpinan, Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin



## ABSTRACT

**Muthmainnah. 2021.** The Effect of Leadership and Competence toward Job Satisfaction of State Civil Servants through Discipline at the Office of the Head of the Panakkukang Sub-District, Makassar City, supervised by Sylvia Sjarlis and Andi Djalante.

This study aims to determine and analyze the effect of leadership and competence toward job satisfaction of state civil servants through discipline at the Panakkukang Sub-District Office, Makassar City.

This study approach used quantitative study conducted at the Panakkukang Sub-District Office, Makassar City in January 2021. The study population was all employees of the Panakkukang Sub-district Office Makassar City, totaling 252 people. The sample selection in this study was carried out using purposive sampling method, namely sampling with certain criteria. Where the criteria for respondents determined in this study are respondents who are currently working at the Head Office of the Panakkukang Sub-district in Makassar City who have ASN status. Because this study focuses on leadership and competence, so the sample in this study selects employees who have superiors and only ASN status, so the sample in this study is 90 people.

The results of this study indicate that (1) there is an effect of leadership on job satisfaction (2) there is an effect of competence on job satisfaction (3) there is an effect of leadership on discipline (4) there is an effect of competence on discipline (5) there is an effect of discipline on job satisfaction (6) there is a leadership effect on job satisfaction through discipline (7) there is an effect of competence on job satisfaction through discipline.

**Keywords:** Leadership, Competence, Job Satisfaction, and Discipline



## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Halaman Dalam .....	ii
Halaman M	
otto .....	iii
Halaman Pengesahan .....	iv
Halaman Indentitas Mahasiswa, Pembimbing dan Penguji .....	v
Kata Pengantar.....	vi
Abstak .....	ix
Abstract .....	x
Daftar Isi.....	xi
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Gambar .....	xvi
Daftar Lampiran.....	xvii
Pernyataan Keaslian Tesis.....	xviii
BABI. PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II. KAJIAN PUSTAKA .....	10
2.1 PenelitiTerdahulu .....	10
2.2 Kepuasan Kerja .....	12
2.2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja .....	14
2.2.2 Teori Kepuasan Kerja .....	18
2.3 Kepemimpinan .....	19
2.3.1 Pengertian Kepemimpinan .....	19
2.3.2 Gaya Kepemimpinan .....	23
2.4 Kompetensi .....	32

2.4.1	Pengertian Kompetensi .....	32
2.4.2	Pentingnya Kompetensi .....	34
2.4.3	Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompetensi.....	35
2.4.4	Jenis-jenis Kompetensi.....	38
2.4.5	Dimensi dan Indikator Kompetensi.....	38
2.5	Disiplin Kerja.....	40
2.5.1	Pengertian Disiplin Kerja.....	40
2.5.2	Jenis-jenis Kedisiplinan .....	42
2.5.3	Manfaat Disiplin Kerja .....	44
2.5.4	Pelaksanaan Disiplin Kerja .....	45
2.5.5	Indikator-indikator Kedisiplinan .....	46
<b>BAB III</b>	<b>KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....</b>	<b>49</b>
3.1	Kerangka Konseptual .....	49
3.2	Hipotesis Penelitian .....	51
3.3	Definisi Operasional Variabel.....	52
<b>BAB IV</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>54</b>
4.1	Pendekatan Penelitian Yang Direncanakan .....	54
4.2	Tempat dan Waktu Penelitian .....	54
4.3	Populasi dan Sampel Penelitian .....	55
4.3.1	Populasi.....	55
4.3.2	Sampel.....	55
4.4	Teknis Pengumpulan Data .....	56
4.4.1	Studi Lapangan.....	56
4.4.2	Studi Kepustakaan .....	57
4.5	Jenis dan Sumber Data .....	57
4.6	Metode Analisis Data .....	58
4.6.1	Uji Instrumen Penelitian .....	59
4.6.2	Uji Asumsi Klasik .....	61
4.6.3	Analisis Kuantitatif.....	64
4.6.4	Pengujian Hipotesis .....	66



BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	69
5.1 Hasil Penelitian .....	69
5.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	69
5.1.2 Karakteristik Responden .....	72
5.1.3 Tanggapan Responden .....	79
5.1.4 Hasil Uji Validitas .....	83
5.1.5 Hasil Uji Reliabilitas.....	87
5.1.6 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	87
5.1.7 Hasil Analisis Jalur .....	92
5.1.8 Hasil Uji Sobel .....	93
5.1.9 Hasil Pengujian Hipotesis .....	94
5.1.10 Koefisien Determinasi .....	98
5.2 Pembahasan.....	100
BAB VI. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	112
6.1 Kesimpulan .....	112
6.2 Implikasi .....	113
6.3 Saran.....	115
DAFTAR PUSTAKA .....	117

## **DAFTAR TABEL**

Tabel	Teks	Halaman
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	52
4.3.2	Populasi dan Sampel .....	56
5.1	Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	72
5.2	Identitas Responden Berdasarkan Usia .....	73
5.3	Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	74
5.4	Identitas Responden Berdasarkan Jabatan.....	75
5.5	Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	76
5.6	Deskriptif Variabel.....	77
5.7	Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan.....	79
5.8	Tanggapan Responden terhadap Kompetensi.....	80
5.9	Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja.....	81
5.10	Tanggapan Responden terhadap Disiplin .....	82
5.11	Uji Validitas Kepemimpinan .....	84
5.12	Uji Validitas Kompetensi .....	85
5.13	Uji Validitas Kepuasan Kerja .....	85
5.14	Uji Validitas Disiplin.....	86
5.15	Uji Reabilitas .....	87
5.16	One Sample Kolmogorov – Smirnov Test .....	88
5.17	Uji Multikolinieritas Hubungan Langsung .....	89

5.18	Uji Multikolinieritas Hubungan Tidak Langsung .....	90
5.19	Hasil Analisis Jalur Hubungan Langsung .....	92
5.20	Hasil Analisis Jalur Hubungan Tidak Langsung.....	92
5.21	Hasil Uji F Hubungan Langsung .....	97
5.22	Hasil Uji F Hubungan Tidak Langsung .....	98
5.23	Koefisien Determinasi Hubungan Langsung.....	99
5.24	Koefisien Determinasi Hubungan Tidak Langsung .....	99

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar	Teks	Halaman
	3.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	50
	5.1 Struktur Organisasi .....	72

## DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner Penelitian .....	120
Rekapan Data Identitas Responden .....	125
Rekapan Data Tanggapan Responden Kepemimpinan.....	127
Rekapan Data Tanggapan Responden Kompetensi .....	129
Rekapan Data Tanggapan Responden Kepuasan Kerja .....	131
Rekapan Data Tanggapan Responden Disiplin .....	133
Validitas Kepemimpinan.....	135
Validitas Kompetensi.....	136
Validitas Kepuasan Kerja.....	137
Validitas Disiplin .....	138
Reliabilitas Semua Variabel .....	139
Uji Statistik Deskriptif .....	141
Uji Asumsi Klasik (Normalitas) .....	147
Uji Asumsi (Multikolinieritas) .....	147
Uji Heterokedastisitas .....	148
Uji Hipotesis (uji T) .....	149
Uji Hipotesis (uji F) .....	150
Uji Koefisien Regresi.....	151
Hasil Perhitungan Uji Sobel .....	153
Surat Keterangan Validasi Data .....	156
Bukti PembayaranValidasi Data.....	157



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Aparatur Sipil Negara mempunyai peranan dan kedudukan yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas-tugas umum negara dalam menjalankan fungsi pemerintahan dalam meningkatkan pembangunan dan kesejahteraan masyarakat. Hal ini sejalan dengan penjelasan umum alinea 1 undang-undang tahun 1974 “Sebagaimana terlihat sepanjang sejarah, maka kedudukan dan peranan pegawai negeri adalah penting dan menentukan, karena pegawai negeri adalah unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka pencapaian nasional”.

Untuk menyelesaikan krisis kepercayaan dan tuntutan reformasi masyarakat sekarang ini, maka Aparatur Sipil Negara harus meningkatkan kinerja serta produktivitas sumber daya yang dimiliki termasuk sumber daya manusia dan prosedur manajemennya. Pengembangan kualitas sumber daya manusia sangat mempengaruhi kegiatan pembangunan. Keberhasilan suatu pembangunan dapat ditentukan oleh kemampuan individu atau kelompok untuk mengolah sumber daya yang tersedia.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan. Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan dalam kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang baik bagi kinerja bawahannya untuk bekerja sesuai dengan arahan yang disampaikan. Nilai kepemimpinan seorang atasan dalam menjalankan tanggung jawabnya yang disesuaikan dalam

instansi akan menjadi sesuatu hal yang dapat menunjang rangkaian kepemimpinan yang efektif serta menciptakan produktivitas kerja yang baik pula. Dengan demikian, seorang pemimpin dapat dipandang efektif apabila dapat membujuk para pengikutnya untuk meninggalkan kepentingan pribadi mereka demi keberhasilan organisasi. Pemimpin pada dasarnya merupakan suatu kemampuan menggerakkan, mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan memotivasi melalui proses Komitmen Organisasi agar bersedia melakukan kegiatan-kegiatan yang terarah untuk meraih sasaran yang telah ditargetkan.

Kompetensi merupakan kesanggupan dalam menjalankan, menyelesaikan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang didasari atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2015 : 271). Kompetensi menguraikan apa yang dilakukan orang di tempat kerja dengan berbagai tingkatan dan menjelaskan standar masing - masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja, dan mencakup semua aspek catatan manajemen kinerja, keterampilan dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi, dan pengembangan.

Kebutuhan sumber daya manusia yang sesuai dengan kualifikasi tertentu terus mengalami peningkatan dan bervariasi. Kondisi lingkungan kerja yang ada saat ini mengacu pada fakta kebutuhan sumber daya manusia sebagai dasar keunggulan berkompetensi bagi organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang baik dianggap dapat mendorong peningkatan

kinerja Aparatur Sipil Negara dan memberikan kontribusi yang nantinya menentukan masa depan organisasi. Kondisi ini mendorong organisasi publik untuk dapat mengatur jasa pelayanan publik secara baik dan bertanggungjawab. Sebab, jika dilakukan secara baik dan bertanggungjawab, organisasi pelayanan publik tersebut akan memberikan kontribusi yang baik.

Jika manajemen Sumber Daya Manusia dikelola berdasarkan kompetensi pasti hasilnya akan diakui oleh semua kalangan sebagai hal yang sangat penting dilaksanakan dalam rangka pencapaian visi dan misi organisasi. Dampak dari penempatan pegawai pada suatu posisi tanpa memperhatikan kompetensi yang individu masing-masing akan menghasilkan suatu tingkat kinerja yang hampir dapat dipastikan hasilnya akan tidak mencapai sasaran yang diinginkan. Jadi dalam setiap penentuan penempatan pegawai untuk menduduki suatu posisi atau jabatan akan berbeda kebutuhan dan kriteria kompetensinya.

Selain kepemimpinan dan kompetensi hal yang harus menjadi perhatian paling utama suatu organisasi adalah kepuasan kerja para pegawainya, karena pegawai bila dalam bekerja tidak mengetahui apa yang harus dikerjakan, tidak paham dengan pekerjaannya, tidak terampil dan tidak meminati pekerjaannya pastinya pekerjaan pegawai tidak akan mencapai hasil yang optimal. Menurut Hariadja (2015:291) kepuasan kerja merupakan “pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti melakukan interaksi dengan teman sekerja, atasan, mengikuti aturan - aturan dan lingkungan kerja tertentu yang seringkali tidak memadai atau kurang disukai. ”

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan

bagaimana para pekerja memandang pekerjaan mereka. Pada dasarnya kepuasan kerja setiap orang berbeda-beda tergantung dengan apa yang dirasakan saat pekerjaan selesai di kerjakan (Handoko, 2015:192). Semakin banyak yang mempengaruhi kesesuaian rasa dengan apa yang dikerjakan maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Begitupun sebaliknya, semakin banyak yang mempengaruhi ketidak sesuai dalam bekerja maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan dalam bekerja memperlihatkan perasaan seseorang pada pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan tempanya bekerja.

Sebagaimana yang dikemukakan Handoko (2015:196) “Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi.” Segala bentuk organisasi sebenarnya memerlukan sebuah metode kerja yang secara bersungguh-sungguh menunjukkan kepuasan kerja para pegawainya.

Hal-hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja para pegawai antara lain : faktor individual atau kepribadian, faktor hubungan antar para atau sesama pegawai, faktor internal serta faktor eksternal. Hal tersebut memberikan dorongan agar kepuasan kerja tercapai untuk para pegawai. Dan yang berkepentingan memenuhi terciptanya kepuasan kerja tersebut adalah pemimpin organisasi, karena kepuasan kerja merupakan hal yang diyakini dapat mendorong semangat kerja para pegawai agar dapat menunjukkan hasil yang terbaik untuk organisasi sehingga produktifitas organisasi dapat dikembangkan.

Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan

kenyamanan bekerja dilingkungan organisasi. Untuk aktualisasi diri seorang pegawai dalam hal ini seorang Aparatur Sipil Negara Kepuasan kerja sangat berpengaruh. Pegawai yang merasakan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran yang baik, perputaran kerja serta prestasi kerja yang baik dibanding dengan pegawai yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Pegawai yang tidak merasakan kepuasan kerja tidak akan merasakan kematangan psikologis.

Selain kepemimpinan, kompetensi dan kepuasan kerja, disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang sangat penting dilingkungan kerja. Setiap organisasi pada dasarnya mengharapkan agar pegawai yang bekerja dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan baik tertulis maupun tidak tertulis agar pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja dapat lebih ditingkatkan. Pegawai diharapkan disiplin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sesuai target. Disiplin kerja pegawai dapat dilihat dari kesadaran yang muncul dari dalam diri seorang pegawai tanpa ada paksaan untuk mengikuti peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi.

Pada kenyataannya tidak jarang pegawai yang tidak memiliki kesadaran disiplin pada saat jam kerja, pegawai kadang datang terlambat atau sesuka hatinya dengan mengabaikan aturan kedisiplinan, akibat dari ketidakdisiplinan itu berdampak buruk terhadap pola kerja pegawai itu sendiri. Beberapa faktor yang diduga berpengaruh terhadap kedisiplinan pegawai adalah kondisi seseorang dan kepemimpinan. Disiplin dalam bekerja sangatlah penting sebab dengan kedisiplinan tersebut diharapkan sebagian besar peraturan ditaati oleh para



anggota, bekerja sesuai dengan prosedur dan sebagainya sehingga pekerjaan terselesaikan secara efektif dan efisien serta dapat meningkatkan produktivitasnya. Disiplin itu sendiri adalah merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, Hasibuan (2017:232).

Berdasarkan pengamatan yang penulis yang dilakukan di Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar diperoleh bahwa kurangnya efek yang positif diperlihatkan pimpinan pada bawahannya, pemilihan metode kerja yang kurang efektif, kurangnya komitmen kedisiplinan, sebagian pegawai kurang taat terhadap peraturan atau perintah kedinasan serta kurangnya ketaatan pada aturan jam kerja, kurangnya kesadaran dalam memelihara sarana dan prasarana kantor yang tersedia, serta penempatan pegawai pada suatu posisi tanpa memperhatikan kompetensinya sehingga mempengaruhi lambatnya pencapaian visi dan misi organisasi. Hal ini menunjukkan adanya ketidak ikhlasan dari pegawai, pegawai merasakan pemimpin kurang memahami apa yang diharapkan atau dibutuhkan oleh bawahan, sehingga mempengaruhi disiplin kerjanya. Oleh karena itu kondisi tersebut memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.

Yang banyak dibicarakan oleh para pegawai terkait dengan kepemimpinan adalah minimnya perhatian pada pegawai terhadap setiap keputusannya saat menjalankan tugas. Pimpinan kadang hanya memperhatikan pegawai tertentu saja pada setiap kegiatan atau keputusan yang dibuatnya sehingga ada beberapa pegawai yang lain merasa tidak berperan dalam organisasi. Selain itu, kurangnya

komitmen Organisasi oleh atasan tentang metode pekerjaan hingga dalam melakukan tugasnya tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki masing-masing pegawai.

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah yang terjadi diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI DISIPLIN PADA KANTOR CAMAT PANAKKUKANG KOTA MAKASSAR”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian sebagaimana telah dipaparkan pada bagian latar belakang, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar?
4. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar?
5. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur

Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar melalui disiplin?

7. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar melalui disiplin?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berkaitan dengan masalah yang disebutkan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
4. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
5. Untuk menganalisis pengaruh disiplin terhadap kepuasan kerja pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
6. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar

melalui disiplin.

7. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar melalui disiplin.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari proses penelitian secara analisis data dalam pengujian hipotesis penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis, yaitu :

1. Secara teoritis, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan keilmuan di bidang manajemen, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia.
2. Secara praktis Penelitian ini diharapkan :
  - a. Dapat membantu memberikan informasi yang berguna bagi pihak-pihak yang membutuhkan.
  - b. Hasil penelitian yang diperoleh dapat berguna sebagai bahan pembandingan bagi peneliti-peneliti yang ingin mengkaji masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan, kompetensi, kepuasan kerja dan disiplin pegawai.
  - c. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi para pengambil keputusan terhadap kebijakan tentang pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Indra Trigunarso (2015) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada disiplin pegawai pada program studi di lingkungan Politeknik Kesehatan Tanjung Karang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada disiplin pegawai program studi di lingkungan Politeknik Kesehatan Tangkarang Provinsi Lampung. Populasi dalam penelitian ini adalah 297 orang atau seluruh pegawai yang ada, sedangkan sampel sejumlah 260 pegawai. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan instrument kuesioner sedangkan alat analisis data menggunakan statistika yaitu structural equation modeling (SEM). Berdasarkan hasil analisis kuantitatif menggunakan structural equation modeling (SEM) dengan program Lisrel 8.70 diketahui bahwa variabel kompetensi kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan secara simultan berkontribusi kepada disiplin pegawai program studi di lingkungan Politeknik Kesehatan Tangkarang. Hasil ini menggambarkan bahwa disiplin pegawai dengan indikator menerima kritikan yang sangat ditentukan oleh kepuasan dinilai melalui prestasi kerja yang meningkat dan kepuasan kerja ini dipengaruhi oleh kepemimpinan khususnya arahan pemimpin dalam memahami visi misi organisasi bagi pegawai. Penelitian ini

merekomendasikan disiplin pegawai Polteknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Tanjungkarang dapat ditingkatkan melalui upaya peningkatan kepuasan kerja dalam prestasi kerja pegawai dengan cara memberikan penghargaan dan memperhatikan peningkatan karir bagi pegawai yang berprestasi, hal tersebut dapat dicapai dengan cara meningkatkan pemahaman terhadap visi dan misi organisasi bagi pegawai melalui arahan pemimpin dalam kepemimpinan serta meningkatkan keahlian dengan cara meningkatkan pengetahuan baik melalui pendidikan maupun pelatihan pegawai.

Made Suprpta (2015) juga melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali”. Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Terdapat tiga hipotesis yang diuji, 1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, 2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan 3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Lokasi penelitian di Wake Bali Art Market Kuta, dengan sampel sebanyak 72 karyawan, menggunakan analisis Partial Least Square. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja. Demikian pula adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dapat disarankan, perlunya keterlibatan pemimpin pada pengambilan keputusan untuk kelancaran kerja karyawan. Perlu perbaikan gaji serta tunjangan

yang banyak dikeluhkan. Kinerja perlu ditingkatkan, difokuskan pada kehadiran, kerjasama dan pencapaian target.

Pricilya E.B. Wuysang (2016) juga melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Perilaku Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan KFC Bahu Mall Manado”, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Disiplin Kerja dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan KFC Bahu Mall Manado. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 45 responden. Hasil penelitian secara simultan Disiplin Kerja dan Perilaku Kepemimpinan berpengaruh signifikan Terhadap Kepuasan Kerja karyawan KFC Bahu Mall Manado.

## **2.2 Kepuasan Kerja**

Perasaan seseorang pada pekerjaannya memperlihatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai tersebut. Bagian kepegawaian harus sesering mungkin mengontrol kepuasan kerja para pegawainya, termasuk kualitas absensi, perputaran penempatan kerja pegawai, semangat kerja para pegawai, keluhan yang timbul serta kondisi lain yang lebih intim. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Kepuasan kerja seorang pegawai merupakan suatu aspek yang penting bagi sebuah organisasi. Dalam lingkup organisasi peranan kepuasan kerja akan mengarah pada bagaimana organisasi memperhatikan dan menganalisa perilaku pegawai saat mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan serta hal-hal apakah yang pengaruhnya lebih dominan terhadap tingkat kepuasan kerja yang pada akhirnya akan berpengaruh pada gaji kerja sebuah organisasi. Bagi individu kepuasan kerja akan menjadi ukuran terpenuhi atau tidaknya kebutuhan para karyawan yang tidak hanya bersumber dari lingkungan kerja maupun lingkungan keluarga dan masyarakat namun juga kebutuhan diri Widodo (2016).

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut As'ad (2015) adalah :

- a. Faktor individu yaitu : usia, pemikiran, kesehatan dan harapan.
- b. Faktor sosial yaitu : hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kegiatan serikat pekerja, dan kebebasan berpolitik.
- c. Faktor utama dalam pekerjaan yaitu : gaji, perhatian, kenyamanan kerja, kondisi kerja, dan peluang untuk berkembang.

Martoyo (2015) mengemukakan bahwa kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Menurut Fathoni (2016) bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang mengembangkan dan mencintai pekerjaannya.



### 2.2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Hasibuan (2017) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Adanya balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan tugas yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Mudah dan sulitnya tingkat pekerjaan.
4. Suasana atau kondisi lingkungan kerja.
5. Sarana dan prasarana yang menunjang terlaksananya pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam gaya kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau bervariasi.

Sedangkan menurut Robbins (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja meliputi pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, suasana kerja, promosi jabatan, rekan kerja, pengawasan, dan kepribadian pekerja itu sendiri.

Adapun penjelasan aspek-aspek kepuasan kerja tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri.

Pegawai lebih menyenangi pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka peluang untuk menggunakan keterampilan, kemampuan mereka serta menawarkan tugas, kebebasan serta umpan balik terkait bagaimana mereka menyelesaikan pekerjaan itu sendiri.

- b. Gaji/upah

Para karyawan menginginkan sistem penggajian atau pengupahan yang menurut mereka adil sesuai dengan berat tidaknya beban pekerjaan yang

sejalan dengan pengharapan pekerja itu sendiri. Bila gaji atau upah dirasa adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Tetapi tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima upah yang kecil selama lingkungan kerjanya menyenangkan atau dan tidak adanya tekanan kerja yang membebani, jadi hubungan antara upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan, yang sangat penting adalah persepsi keadilan dan kenyamanan.

c. Promosi jabatan.

Setiap pegawai pastinya mengharapkan jabatan yang lebih tinggi dan menjanjikan. Pegawai berusaha mendapatkan kebijakan dan kesempatan promosi yang lebih besar, karena dapat meningkatkan status sosial pegawai tersebut. Jadi pegawai yang mempersepsikan bahwa kebijakan promosi dibuat secara adil kemungkinan besar akan mengalami kepuasan kerja yang maksimal.

d. Suasana kerja.

Sebagian besar pegawai sangat peduli dengan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan sendiri maupun untuk kemudahan menyelesaikan tugas. Pada hakikatnya pegawai lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau mengancam. Temperatur (suhu), cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrim yaitu tidak terlalu tinggi atau terlalu rendah.

e. Rekan kerja yang mendukung.

Sebagian pegawai tidak hanya sekedar menilai hasil kerja dengan uang atau prestasi yang berwujud. Bagi kebanyakan pegawai, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah, mendukung dan menghantar ke arah kepuasan kerja yang meningkat.

f. Pengawasan.

Sikap pimpinan juga merupakan patokan utama dari kepuasan kerja. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan kerja pegawai ditingkatkan bila penyedia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian yang baik, mendengarkan pendapat dan usulan pegawai, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

g. Kepribadian.

Kepribadian juga mempunyai pengaruh penting terhadap kepuasan kerja. Sebagian pegawai dipengaruhi untuk bisa menyukai segala tugas yang diberikan, dan sebagian juga pegawai merasa tidak senang dengan tugas yang dibebankan meskipun itu tugas yang sangat mudah. Pegawai yang mempunyai kepribadian negatif biasanya kurang puas dengan pekerjaan mereka.

Menurut Marihot (2016: 291), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Adalah :

a. Gaji.

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

b. Pekerjaan itu sendiri

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan

c. Rekan sekerja.

Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan/tidak menyenangkan.

d. Atasan.

Seseorang yang senantiasa memberi perintah/petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

e. Promosi.

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan. Proses kenaikan jabatan kurang terbuka, ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

f. Lingkungan Kerja.

Lingkungan Fisik dan Psikologis. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, perusahaan harus merespon kebutuhan karyawan dan hal ini sekali lagi secara tidak langsung telah dilakukan pada berbagai kegiatan manajemen

sumber daya manusia seperti dijelaskan sebelumnya. Namun demikian, tindakan lain masih perlu dilakukan dengan cara yang disebut peningkatan kualitas kehidupan kerja.

### 2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

Wexley dan Yuk dalam As`ad (2015) mengemukakan teori kepuasan kerja yang lazim dikenal ada tiga macam yaitu :

a. Teori Perbandingan Intrapersonal (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan kecil, sebaliknya ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu bila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan apa yang diperoleh dari pekerjaan besar. Kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh pegawai merupakan hasil dari perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai macam hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan yang menjadi harapannya.

b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori keadilan atau perasaan equity atau inequity atas suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain. Seseorang pegawai akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah pegawai tersebut merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu kondisi pekerjaan.

c. Teori Dua – Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan dissatisfier atau hygiene factors dan yang lain dinamakan satisfier atau motivators. Prinsip dari teori Dua – Faktor ini adalah bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda.

## **2.3 Kepemimpinan**

### **2.3.1 Pengertian Kepemimpinan**

Ada banyak kasus atau penelitian yang dilakukan seorang peneliti untuk memecahkan masalah pengertian pemimpin dan kepemimpinan, pada suatu aspek ataupun beberapa aspek tertentu yang sesuai dengan ide pembuatan defenisi tersebut, kalau dilihat secara keseluruhan arti dan tujuannya sama.

Menurut Prajudi (2015:15) istilah kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pemimpin muncullah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing, mengarahkan atau menuntun, dan “pemimpin” yaitu orang yang membimbing, mengarahkan atau menuntun.

Dari hal tersebut diatas timbul beberapa pengertian yang terkandung dalam kata kepemimpinan yakni :

- a. Nuansanya mengarah kepada kemampuan individu.
- b. Merupakan kualitas hubungan interaksi antara pemimpin dan bawahan dalam situasi tertentu.
- c. Menggantungkan diri pada sumber-sumber yang ada dalam dirinya untuk mencapai tujuan.

- d. Diarahkan untuk mewujudkan keinginan pemimpin, walaupun pada akhirnya mengarah kepada tercapainya tujuan organisasi.
- e. Lebih bersifat personal yang berpusat pada diri si pemimpin, pengikut dan situasi.

Kartono, (2015:10) pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khusus dalam melakukan kegiatan, sehingga dia mampu mempengaruhi terhadap kemauan orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas tertentu demi tercapainya suatu tujuan.

Peran seorang pemimpin sangat penting dalam sebuah organisasi, namun hal itu sama sekali tidak menyurutkan apalagi mengatakan pentingnya peranan kepemimpinan yang harus dilaksanakan oleh seorang atau kelompok pegawai. Akan tetapi pegawai perlu diajarkan, dibimbing, dibina dan diarahkan sehingga bisa menggerakkan tenaga, ide dan waktu kepada organisasi. Dominannya andil seorang pemimpin juga tidak mengurangi akan arti dan pentingnya daya, dana, prasarana dan sarana yang tersedia, harus dimanfaatkan sedemikian rupa hingga hasil yang optimal mampu diraih.

Seorang pemimpin dapat saja memiliki gaya atau tipe kepemimpinan namun dari diri seorang pemimpin senantiasa akan tampak gaya kepemimpinan yang paling menonjol dan inilah yang merupakan ciri khas kepemimpinan dari seorang pemimpin.

Moekijat mengenai kepemimpinan yang dikemukakan oleh George R. Terry (Thoha, 2016: 5), kepemimpinan adalah kegiatan atau tindakan dalam mempengaruhi serta menggiatkan orang-orang dalam usaha bersama untuk

mencapai tujuan.

Kepemimpinan mengandung tindakan yang pada dasarnya orang-orang untuk bekerja sebaik-baiknya atau kemampuan untuk menggerakkan orang agar mengikutinya.

Freeman dan Taylor yang dikutip oleh Siagian (2015:33), kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk menciptakan kegiatan kelompok, mencapai tujuan organisasi dengan efektivitas maksimum dalam kerjasama pada tiap-tiap individu.

Berikut ini akan dikutip beberapa pengertian kepemimpinan (Tannenbaum, Weschler, & Massarik, oleh Siagian (2015:45)), sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan adalah pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses Komitmen Organisasi, kearah satu atau beberapa tujuan tertentu.
- b. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang invidu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok kesuatu tujuan yang ingin dicapai bersama.
- c. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan kearah pencapaian tujuan.
- d. Kepemimpinan adalah tehnik atau suatu seni *art* kesanggupan *ability* untuk membuat sekelompok orang-orang mentaanti atau membuat antusias mengikutinya dan mengikuti segala apa yang dikehendaknya.
- e. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi makna (pengarahan yang bermakna) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk tepat sasaran.



Dari pengertian-pengertian kepemimpinan yang ada, pada umumnya beberapa hal sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan/*potensi* untuk menggerakkan dan mengarahkan orang-orang dalam suatu organisasi.
- b. Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi, membimbing mengawasi pikiran, perasaan dan tindakan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan.
- c. Kepemimpinan adalah proses pemberian tauladan dan pemberian jalan yang memudahkan orang-orang dalam pekerjaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- d. Didalam kepemimpinan terdapat adanya orang-orang yang dipengaruhi (bawahan) disatu pihak dan orang-orang yang mempengaruhi (pimpinan) di pihak lain. Serta adanya serangkaian kegiatan yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari pendapat-pendapat diatas dapat diuraikan bahwa pemimpin pada dasarnya merupakan suatu kemampuan menggerakkan, mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan memotivasi melalui proses Komitmen Organisasi agar bersedia melakukan kegiatan-kegiatan yang terarah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun aktivitas dari perilaku pemimpin harus dapat menunjukkan visi dan misi kepemimpinan yaitu pemimpin yang transparansi mengenai kegiatan yang telah dan akan dibuat, pemimpin yang responsif terhadap tuntunan atau masalah yang berkembang dalam masyarakat, pemimpin yang profesional pada

bidang tugasnya dan pemimpin yang dapat memberi pelayanan prima kepada masyarakat dalam menghadapi era globalisasi menuju Indonesia baru.

Pada hakikatnya kepemimpinan merupakan suatu aspek yang wajib ada dalam sebuah organisasi, sebagai suatu organisasi terdiri dari sekumpulan orang yang bekerja dibawah perintah pemimpin dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai.

### **2.3.2 Gaya Kepemimpinan**

Suatu pemikiran yang dimiliki oleh seseorang dalam mengatur dan menata individu atau kelompok orang atau bawahan untuk bekerja bersama dan berdaya upaya dengan kemauan dan keyakinan untuk mencapai hasil yang diharapkan, hal ini disebut gaya kepemimpinan. Kepemimpinan pada hakekatnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh gaya atau tipe pemimpin masing-masing. Kesuksesan sebuah organisasi baik itu kelompok maupun keseluruhan dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada loyalitas seorang pimpinan yang ada terdapat pada organisasi tersebut. Kualitas kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.

Mifta Thoha (2016: 50) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan adalah berbagai model perilaku yang ditampilkan dan diterapkan oleh seorang pimpinan didalam proses menata dan mengatur bawahannya.

Menurut Yukl, (2010: 106) bahwa “ Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditampilkan oleh seorang pemimpin, pada saat pemimpin itu mencoba untuk mempengaruhi orang lain ”. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Menurut redin dalam Indrawijaya (2015 : 28-37) mengatakan bahwa ada 8 gaya kepemimpinan yang dikembangkan dari “ *The 3-D Theory* ” atau yang terkenal dengan teori 3 dimensi yakni :

- a. *The Deserter*, yakni kurang menunjukkan perhatian baik pada tugas maupun kepada pergaulan.
- b. *The Bureaucrat*, yaitu hampir sama dengan deserter, dia sungguh-sungguh tidak menaruh minat pada tugas atau pergaulan. Dia sendiri bagaimanapun efektif karena amat patuh pada peraturan, memelihara suasana kepatuhan tersebut tetapi secara pribadi kurang menghayati dan terlibat di dalam permasalahannya.
- c. *The Missionary*, adalah seorang yang sering berbaik budi, ramah tamah dan menempatkan pergaulan hidup di atas segalanya. Golongan ini kurang efektif karena niatnya hanya manjadi orang baik yang justru merupakan hambatan baginya untuk mengambil resiko.
- d. *The Development*, adalah seorang yang senantiasa menempatkan kepercayaan kepada orang lain.

- e. *The Autocrat*, merupakan tipe seseorang yang menempatkan tugas di atas segala-galanya. Dia kurang efektif karena kurang mengacuhkan pergaulan, dan kurang mempercayai orang lain.
- f. *The Benevolent Autocrat*, yaitu mengembangkan sekelumit kepercayaan pada metode dan prosedur yang sehat tentang apa yang harus dikerjakan. Dia berkepentingan dengan metode serta prosedur dan efektif dalam memperoleh hasil.
- g. *The compromiser*, yaitu mengakui manfaat orientasi tugas dan orientasi pergaulan tetapi tidak mampu untuk mempersatukan orientasi ini menjadi keputusan yang sehat.
- h. *The Executive*, gaya kepemimpinan yang merupakan contoh dari manajer yang sangat efektif. Ia adalah seseorang yang memandang pekerjaannya membuat bawahannya dapat mengerjakan hal-hal yang baik.

Siagian (2015:46), menguraikan tipe - tipe kepemimpinan sesuai dengan kepemimpinan dalam berbagai bentuk organisasi, menggolongkan tipe tersebut kedalam 5 (lima) golongan yaitu :

- a. Pemimpin dengan tipe yang otokratis
  1. Mengira bahwa organisasi adalah milik pribadi
  2. Mengidentifikasi pemikiran sendiri sebagai tujuan organisasi
  3. Memanfaatkan bawahan sebagai alat yang dapat diatur sesuka hati
  4. Tidak menerima dan mengabaikan kritikan, saran maupun pendapat
  5. Terlalu tergantung pada kekuasaan dan pola pikirnya

6. Pada tindakannya hanya menggunakan pendekatan dengan unsur paksaan dan bersifat menghukum
- b. Pemimpin dengan tipe yang militeristik
1. Sistem perintah yang lebih sering digunakan untuk menyuruh bawahannya.
  2. Hanya bergantung pada pangkat dan jabatan saja.
  3. Suka pada sistem kerja yang formalitas dan berlebihan.
  4. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dalam kebijakannya.
  5. Suka menerima kiritikan dan saran dari bawahannya.
  6. Menyenangi upacara-upacara untuk berkoordinasi atau berbagai kegiatan.
- c. Pemimpin dengan tipe yang paternalistik
1. Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa.
  2. Bersikap terlalu melindungi.
  3. Jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.
  4. Jarang memberi kesempatan untuk mengambil inisiatif atau mengembangkan daya kreasi.
  5. Menganggap dia tahu akan segala sesuatu.
- d. Pemimpin dengan tipe yang kharismatik
- Pimpinan yang berkharismatik merupakan dambaan setiap bawahan di organisasi manapun itu, pemimpin dengan tipe ini memiliki pengikut yang sangat besar karena daya tariknya, meski terkadang pengikutnya tersebut kurang mampu menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin tersebut.

e. Tipe pemimpin yang demokratis

1. Dalam poses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia merupakan makhluk yang termulia di dunia.
2. Selalu mensikronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari bawahan.
3. Suka menerima saran, pendapat bahkan kritikan dari bawahannya.
4. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama atau *team work* dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.
5. Menjadikan bawahan bisa menjadi sukses lebih dari apa yang bisa di dapatkan.
6. Berusaha mengembangkan kapasitas dan kemampuan diri sebagai pemimpin.
7. Memberi kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan untuk memperbaiki diri.

Perpaduan atau kombinasi dari tipe/gaya kepemimpinan menghasilkan 4 (empat) gaya dasar kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Direktif (Instruksi)

Pemimpin yang direktif pada umumnya membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada pemimpin, dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak yang diizinkan. Pada dasarnya gaya ini adalah gaya otoriter dimana pemimpin memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut :

1. Manajer menentukan semua keputusan yang berkaitan dengan seluruh pekerjaan dan memerintahkan semua bawahan untuk melaksanakannya.
2. Manajer kurang percaya terhadap bawahan dan sebaliknya bawahan sedikit sekali terlibat dalam proses pengambilan keputusan.
3. Manajer menentukan semua standar bagaimana bawahan melaksanakan tugas.
4. Manajer memberikan ancaman dan hukuman kepada bawahan yang tidak berhasil melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan.

b. Kepemimpinan Konsultatif (Konsultasi)

Pemimpin dengan gaya Kepemimpinan Konsultatif mau menjelaskan keputusan dan kebijakan yang telah diputuskan dan mau menerima pendapat dari bawahannya dan memberikan perhatian saat menyelesaikan tugas tanggung jawab dari bawahannya tapi keputusan tetap ada pada pemimpin. Kepemimpinan Konsultatif dibangun diatas gaya direktif, tidak tegas dan lebih banyak melakukan komunikasi dengan para bawahannya. Fungsi pemimpin disini lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, motivasi, memberi nasehat dalam rangka mencapai tujuan. Dalam hal ini pemimpin akan bertindak sebagai berikut :

1. Manajer menentukan tujuan dan mengemukakan berbagai ketentuan yang bersifat umum, sesudah melalui proses diskusi dengan para bawahan.
2. Bawahan dapat mengambil keputusan sendiri terhadap bagaimana melaksanakan tugas-tugasnya dalam batas-batas tertentu sedangkan beberapa hal tertentu sepenuhnya menjadi keputusan atasan.

3. Manajer mempunyai kepercayaan dan keyakinan kepada bawahan untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik.
4. Tercipta hubungan dua arah antara atasan dengan bawahan dengan baik.

c. Kepemimpinan Partisipatif (Partisipasi)

Gaya ini bertolak dari gaya konsultatif yang bisa berkembang ke arah saling percaya antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin menekankan pada banyaknya memberikan dukungan dan sedikit dalam pengarahan. Pemimpin menyusun keputusan bersama-sama dengan para bawahan, saling tukar menukar ide/gagasan dan mendukung usaha-usaha mereka dalam menyelesaikan tugas. Dalam gaya ini pemimpin lebih banyak mendengar, menerima bekerja sama dan memberi dorongan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga dapat terlihat sebagai berikut :

1. Dalam rangka penentuan tujuan dan pengambilan keputusan ditentukan oleh kelompok bersama.
2. Apabila pemimpin secara formal perlu mengambil keputusan diambil setelah adanya saran dan pendapat bersama dari bawahan.
3. Hubungan kerjasama antara atasan terjadi dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling percaya mempercayai.
4. Motivasi terhadap bawahan tidak hanya didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan ekonomis, melainkan juga didasarkan atas pentingnya pengakuan peranan para bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas dalam organisasi.

d. Pemimpin Delegatif (Delegasi)



Perilaku pemimpin yang memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan. Gaya ini memberikan wewenang, memotivasi dan inisiatif kerja, sehingga bawahan juga mempunyai peluang dalam memutuskan pelaksanaan tugas sebab mereka telah dianggap memiliki kecakapan, disiplin, dan dipercaya memikul tanggung jawab dalam langkah-langkah pengambilan keputusan dalam pengarahan perilaku mereka sendiri. Dengan demikian tergambar ciri-ciri sebagai berikut:

1. Bawahan diberikan kelonggaran atau fleksibel dalam melaksanakan tugas-tugas, tetapi dengan hati-hati diberi batasan serta berbagai prosedur.
2. Bawahan yang telah berhasil menyelesaikan tugas-tugasnya diberikan hadiah atau penghargaan, disamping ada sanksi-sanksi bagi mereka yang kurang berhasil sebagai dorongan.
3. Hubungan antara atasan dan bawahan dalam suasana yang baik secara umum manajer bertindak cukup baik.
4. Manajer menyampaikan berbagai peraturan yang berkaitan dengan tugas-tugas atau perintah dan sebaliknya para bawahan diberikan kebebasan untuk memberikan pendapatnya.

Pada dasarnya teori kepemimpinan situasi berpendapat bahwa tidak ada kepemimpinan yang terbaik, yang ada adalah gaya kepemimpinan. Dikatakan berhasil jika pemimpin mampu mengadaptasikan gayanya sesuai dengan situasi yang berlaku, baik dalam tingkat perkembangan dan kematangan atau kedewasaan dalam melaksanakan suatu tugas tertentu.

Siagian (2015) Pemimpin yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, yaitu pegawai yang terdapat di organisasi yang bersangkutan, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi hanya mengerahkan seluruh pegawai saja tidak cukup, sehingga perlu adanya suatu dorongan agar para pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi.

Untuk mengukur kepemimpinan, penulis akan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut: Instrumen variabel kepemimpinan terdiri dari 10 item pertanyaan yang meliputi indikatornya adalah :

1. Pekerja keras,
2. Ambisius,
3. Perubahan,
4. Menilai,
5. Menghargai Bawahan,
6. Inisiatif
7. Kemampuan mengambil kebijakan,
8. Berani mengambil resiko
9. Tanggung jawab
10. Dihargai

## **2.4 Kompetensi**

### **2.4.1 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi yang dimiliki seorang pegawai adalah suatu kondisi untuk melakukan tugas atau kegiatan yang didasari atas kemampuan dan keterampilan yang didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu sendiri. Kemampuan atau keterampilan yang diperlukan pegawai yang ditunjukkan oleh kemampuan yang konsisten memberikan tingkat kinerja yang tinggi dan memadai dalam suatu fungsi tindakan atau pekerjaan.

Kompetensi ialah kondisi yang biasa diucapkan dan didengarkan oleh sebagian besar orang atau kalangan. Kompetensi tidak asing ditelinga kita atau bahkan sering kita ucapkan dalam berbagai kondisi, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Banyak yang mendefinisikan kompetensi sama maknanya dengan kecakapan atau kemampuan, ada juga yang memaknai pendidikan yang tinggi, keterampilan dan pengetahuan.

Menurut Spencer yang dikutip oleh Moeheriono (2014:5) kompetensi merupakan dasar karakteristik individu erat kaitannya dengan efektivitas kerja seseorang dalam bekerja atau watak dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai hal yang berkaitan dengan kriteria yang dijadikan sebagai dasar. Spencer menyatakan kompetensi berasal dari dalam jiwa setiap individu dan selamanya akan melekat kepribadian individu yang dapat memprediksikan

tingkah laku dan performansi secara menyeluruh pada segala kondisi dan tanggung jawab dalam bekerja.

Adapun pendapat Palan (2007:5) yaitu terdiri dua istilah dalam dua makna yang berbeda mengenai makna persamaan dalam menyelesaikan tugas. Istilah yang dimaksud adalah "*Competency*" (kompetensi) yakni deskripsi mengenai perilaku, dan "*Competence*" (kecakapan) yaitu deskripsi tanggung jawab atau hasil dari usaha atau pekerjaan.

Menurut Brian E. Becher, Mark Huslid dkk. (Sudarmanto, 2009:47) yang menyatakan tentang kompetensi merupakan kemampuan, pengetahuan, keahlian, maupun karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi kinerjanya secara langsung. Kompetensi merupakan suatu penguasaan pada kekeatifan, perilaku, pekerjaan, dan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan.

Adapun menurut Wibowo (2015:271) kompetensi ialah suatu kesanggupan untuk menjalankan atau melakukan suatu tugas atau pekerjaan yang didasari atas pengetahuan dan keterampilan serta dukungan dari metode kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif, efisien serta meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan seorang pegawai.

Berdasarkan defenisi yang dikemukakan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi adalah sifat dan sikap yang ada dan melekat pada diri setiap

pegawai yang menyebabkan pegawai tersebut akan sanggup untuk memperkirakan kondisi sekitarnya dalam suatu kondisi atau situasi pekerjaan.

#### **2.4.2 Pentingnya Kompetensi**

Menurut Dessler (2010: 715) yang mengemukakan tentang pentingnya arti kompetensi bagi pegawai sebagai berikut :

1. Dapat memahami dan mengetahui cara berpikir secara kritis

Hubungan strategis antara sumber daya manusia dan kinerja perusahaan adalah peta strategis yang menjelaskan proses implementasi strategis perusahaan. Dan ingatlah bahwa peta strategi ini merupakan kumpulan hipotesis mengenai hal apa yang menciptakan nilai (value) dalam perusahaan.

2. Memahami dan mengetahui prinsip pengukuran yang baik

Pondasi dasar kompetensi manajemen manapun sangat berpatokan pada pengukuran yang baik. Khususnya, dalam pengukuran wajib menjelaskan dengan benar prinsip pengukuran yang dimaksud.

3. Dapat memastikan hubungan sebab-akibat (*causal*)

Memahami prinsip pengukuran membantu dalam memperkirakan hubungan kausal antara sumber daya manusia dan kinerja suatu organisasi. Dalam praktiknya, estimasi tersebut dapat berkisar dari asumsi judgemental hingga kuantitatif. Tugas yang paling penting adalah untuk merealisasikan bahwa estimasi tersebut adalah mungkin dan mengkalkulasikannya sebagai suatu kesempatan yang muncul.

4. Mengkomunikasikan pada atasan hasil kerja strategis sumber daya manusia

Untuk mengatur kinerja strategis sumber daya manusia, harus mampu mengkomunikasikan pada atasan pemahaman mengenai dampak strategis sumber daya manusia.

### **2.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Menurut Michael Zwell (dalam Wibowo, 2015:339) yang menjelaskan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi tingkat kompetensi seseorang pegawai, yaitu :

#### **1. Keyakinan dan Nilai-nilai**

Keyakinan dan Nilai-nilai Keyakinan terletak pada diri manusia itu sendiri maupun terhadap orang lain akan akan memengaruhi perilaku diri kita. Apabila kita percaya bahwa kita tidak tidak bias melakukan apa-apa, kita tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau melakukan sesuatu yang berbeda.

#### **2. Keterampilan**

Keterampilan memainkan peranan di berbagai kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan suatu keterampilan yang dapat dipelajari, diperbaiki dan dipraktikkan. Keterampilan dalam menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

#### **3. Pengalaman**

Keahlian dalam kompetensi memerlukan pengalaman mengatur orang atau kelompok, komunikasi di hadapan sebuah kelompok, menyelesaikan permasalahan, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah bersentuhan langsung dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin

mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami pengaruh dalam lingkungan tersebut dan dinamika kekuasaan yang ada pada organisasi tersebut.

#### 4. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian seseorang banyak faktor yang di antaranya sulit untuk diubah. Akan tetapi, kepribadian bukanlah hal yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang orang tersebut memanfaatkan waktu untuk mau berubah. Orang berinteraksi dan merespon dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

#### 5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

#### 6. Kemampuan Intelektual

Kompetensi juga berpengaruh pada kemampuan intelektual tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran analitis dan pemikiran konseptual. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah pasti faktor seperti pengalaman bisa meningkatkan kecakapan dalam kompetensi yang dimiliki.

#### 7. Isu Emosional

Kondisi emosional bisa membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, merasa tidak disukai, menjadi malu atau tidak merasa menjadi

bagian, semuanya cenderung membatasi inisiatif dan motivasi. Perasaan mengenai kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan atasan atau rekan kerja. Orang bisa saja tidak bias menerima apa yang orang lain sampaikan apabila mereka tidak merasa diperhatikan atau didengar.

#### 8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi juga memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- a. Praktik seleksi karyawan atau rekrutmen dalam mempertimbangkan siapa di antara pegawai yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- b. Semua penghargaan mengomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c. Praktik dalam pengambilan keputusan juga memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan memotivasi orang lain.
- d. Kebiasaan serta prosedur dalam memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- e. Filosofi organisasi-misi, visi dan nilai-nilai yang berkaitan dengan semua kompetensi.



- f. Komitmen pada pelatihan, pendidikan dan pengembangan mengomunikasikan pada pegawai tentang pentingnya kompetensi dalam pembangunan berkelanjutan.
- g. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

#### **2.4.4 Jenis-jenis Kompetensi**

Menurut Kunandar (2017), terdapat 5 (lima) bagian kompetensi yakni:

1. Kompetensi intelektual, yakni rangkaian perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja.
2. Kompetensi fisik, yakni perangkat kemampuan fisik yang digunakan untuk pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.
3. Kompetensi pribadi, yakni rangkaian perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mengaktualisasikan diri, identitas diri, transformasi diri dan pemahaman diri.
4. Kompetensi spiritual, yakni pemahaman, penghayatan serta pengamalan terkait kaidah-kaidah spritulan atau keagamaan.
5. Kompetensi sosial, yakni perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.

#### **2.4.5 Dimensi dan Indikator Kompetensi**

Menurut Gordon dalam Sutrisno (2015:204) beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi yaitu :

1. Knowledge (pengetahuan)

Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.

2. Understanding (pemahaman)

Kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.

3. Skill (kemampuan/keterampilan)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

4. Value (nilai)

Suatu standar perilaku yang telah diyakini serta secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (keterbukaan, demokratis, kejujuran dan lain-lain).

5. Attitude (sikap)

Perasaan (suka atau tidak suka, senang atau tidak senang) atau reaksi pada suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, insentif dan sebagainya.

## 6. Interest (minat)

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas.

Sutrisno (2015:205) mengungkapkan sumber daya manusia dapat tetap bertahan karena mereka memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi organisasi serta kemampuan untuk melakukan dan mengarahkan sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan.

## **2.5 Disiplin Kerja**

### **2.5.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai maka akan semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi suatu organisasi atau perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan adalah kesediaan dan kesadaran seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sadar menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu tingkah laku, sikap dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun lisan (Hasibuan, 2017:194).

Disiplin sangat penting untuk perkembangan organisasi, digunakan

terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan tanggung jawab baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mengajarkan pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan prosedur, peraturan maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik dan optimal.

Disiplin juga dapat diartikan sebagai hukuman dalam arti sempit, namun sebenarnya disiplin memiliki arti yang lebih luas dari hukuman. Menurut Moekijat (2016:139) “Disiplin adalah kesanggupan menguasai diri yang diatur”. Disiplin berasal dari bahasa latin, yaitu *diciplina* yang berarti latihan atau pendidikan, kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Disiplin menitik beratkan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang baik terhadap pekerjaan. Disiplin pegawai yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi sebaliknya disiplin yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Singodimedjo (2002:86) “Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memahami dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya”. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, Nitisemito (2001:199) menyatakan bahwa “disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis”. Menurut Siswanto (2016:192) “Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar

tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Disiplin kerja dibutuhkan untuk menjaga agar prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil meningkat.

Dapat disimpulkan dari beberapa pendapat sebelumnya bahwa kedisiplinan adalah kesadaran atau kesediaan pegawai berupa sikap dan perilaku agar patuh, taat, dan tunduk pada peraturan yang telah ditetapkan dengan sukarela atau dengan senang hati demi menjaga ketertiban, ketentraman, dan keteraturan bagi organisasi perusahaan.

### **2.5.2 Jenis-jenis Kedisiplinan**

Disiplin kerja dibutuhkan untuk menjaga agar prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil meningkat. Peraturan disiplin di dalam suatu organisasi mutak diperlukan, khususnya organisasi pemerintahan. Peraturan disiplin dijadikan sebagai suatu pedoman dalam menegakkan disiplin untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bermoral dan produktif dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

Ada dua jenis disiplin dalam sebuah organisasi, yakni: 1) disiplin preventif dan 2) disiplin korektif (Siagian, 2015:305).

#### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola, sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para pegawai berperilaku

negatif. Keberhasilan penerapan disiplin preventif terletak pada pribadi para anggota organisasi. Agar disiplin pribadi tersebut semakin kokoh, paling sedikit tiga hal perlu mendapatkan perhatian manajemen yaitu:

- a. Anggota organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki dalam organisasi, karena logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang menjadi miliknya.
- b. Para pegawai sebaiknya diberi penjelasan mengenai berbagai ketentuan yang harus dipenuhi dan standar yang wajib ditaati. Penjelasan dimaksud seharusnya disertai dengan informasi yang lengkap mengenai latar belakang berbagai ketentuan yang bersifat normatif.
- c. Para pegawai didorong menentukan sendiri cara mendisiplinkan diri dalam rangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

## 2. Disiplin korektif

Kedisiplinan yang bersifat korektif yaitu apabila pegawai yang telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi aturan yang telah ditetapkan, maka akan dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada tingkat pelanggaran yang telah dilakukan. Pengenaan sanksi biasanya mengikuti prosedur yang sifatnya hirarki. Maksudnya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung pegawai yang berkaitan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan tertinggi yang berwenang. Langkah tersebut ditempuh

dengan dua cara, yaitu bahwa pengenaan sanksi dilakukan secara objektif dan sifat sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan. Selain faktor objektivitas dan kesesuaian tingkat hukuman dan pelanggaran, pengenaan sanksi juga harus bersifat mendidik maksudnya supaya bisa terjadi perubahan perilaku dan sikap di masa yang akan datang dan bukan terutama menghukum seseorang karena tindakannya di masa lalu. Pengenaan sanksi pun harus mempunyai nilai pelajaran dalam arti mencegah orang melakukan pelanggaran yang sama. Pihak manajemen harus bisa menerapkan berbagai aturan yang berlaku secara efektif dan tidak hanya sekedar merupakan pernyataan di atas kertas.

Siagian (2015:309) mengungkapkan bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana:

- a. Tingginya rasa peduli yang dimiliki pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi
- b. Tingginya gairah, semangat kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan
- c. Besarnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai
- d. Besarnya rasa tanggung jawab yang dimiliki para pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik
- e. Meningkatkan efisiensi dan prestasi kerja para pegawai.

### **2.5.3 Manfaat Disiplin Kerja**

Pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran, bertanggung jawab serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya harapan dan tujuan organisasi (Sutrisno, 2015:154). Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawainya. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang nyaman sehingga bisa menambah semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### **2.5.4 Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Organisasi atau perusahaan yang baik sebaiknya berupaya menciptakan tata tertib dan peraturan yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai dalam suatu organisasi.

Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin menurut Singodimedjo (2002:86) antara lain:

1. Peraturan waktu kerja yaitu : jam masuk, pulang dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar mengenai berpakaian dan bertingkah laku dalam suatu pekerjaan
3. Peraturan cara-cara melaksanakan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan yang berkaitan dengan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam sebuah organisasi dan sebagainya.

Moekijat (2016:79) menyatakan indikator-indikator yang boleh digunakan



untuk mengkaji disiplin kerja para pegawai adalah:

1. Ketaatan pada peraturan yang berlaku
2. Kepatuhan pada perintah kedinasan
3. Ketaatan pada aturan jam kerja
4. Kepatuhan berpakaian seragam
5. Kepatuhan menggunakan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor
6. Kepatuhan bekerja sesuai prosedur.

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 telah diatur dengan jelas tentang peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.

### **2.5.5 Indikator-indikator Kedisiplinan**

Indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya :

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta menantang kemampuan bagi pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, agar bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan juga sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang benar, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan yang diperlihatkan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

### 3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) juga ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin ikut menyesuaikan.

### 4. Keadilan

Keadilan juga ikut mempengaruhi terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan baik sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang tumbuhnya kedisiplinan pegawai yang baik.

### 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan

bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan lingkungan sekitarnya.

#### 6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman juga berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya menjadi lebih baik.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan seorang pimpinan dalam melakukan tindakan dengan menegur dan menghukum setiap pegawai yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada organisasi tersebut.

#### 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai juga ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct singlerelationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.



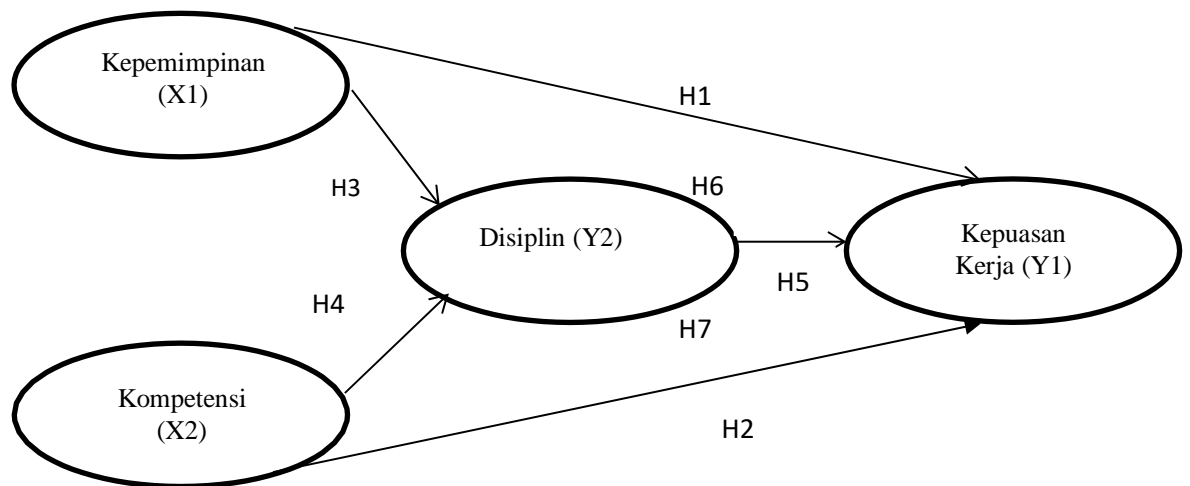
## **BAB III**

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

#### **3.1 Kerangka Konseptual**

Hubungan antara kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin dengan kompetensi Aparatur Sipil Negara berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi kepemimpinan, kepuasan kerja dan disiplin Aparatur Sipil Negara dalam melaksanakan tugasnya maka kompetensi yang dihasilkan juga pastinya baik. Disiplin kerja adalah suatu keadaan atau kondisi yang berpengaruh mengubah, membangkitkan, mengarahkan serta memelihara perilaku yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Seperti yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya bahwa disiplin kerja adalah salah satu faktor yang akan mempengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi merupakan suatu kondisi emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang ditimbulkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kompetensi memperlihatkan kemampuan seorang pegawai terhadap tanggung jawab pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan tempatnya bekerja. Berdasarkan telaah pustaka di atas terhadap variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini mengenai pengaruh kepemimpinan dan kompetensi dengan disiplin sebagai variabel intervening terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara. Maka dapat ditampilkan pemikiran teoritis sebagai berikut:

**Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian**



Dimana :

$\alpha$  = Konstanta

$Y = \alpha + \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + C_1$  ..... Substruktural 1

$Y = \alpha + \rho_3 X_1 + \rho_4 X_2 + \rho_5 Y_1 + C_2$  ..... Substruktural 2

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Kompetensi

$Y_1$  = Disiplin

$Y_2$  = Kepuasan Kerja

$\rho_1-5$  = Koefisien garis regresi

### **3.2 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penelitian adalah merupakan kondisi sementara yang masih diuji kebenarannya. Berdasarkan kerangka berfikir di atas, hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
2. Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
4. Kompetensi berpengaruh terhadap disiplin Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
5. Disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
6. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar melalui disiplin.
7. Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar melalui disiplin.

### 3.3 Definisi Operasional Variabel

**Tabel 3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Skala
Kepuasan Kerja (Y1)	Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerja itu sendiri</li> <li>2. Bayaran</li> <li>3. Kenaikan Jabatan (Promosi)</li> <li>4. Kondisi Kerja</li> <li>5. Rekan Kerja Yang Mendukung</li> <li>6. Pengawasan</li> <li>7. Kepribadian</li> </ol> <p>Sumber: Robbins (2016)</p>	Likert
Kepemimpinan(X1)	Kegiatan atau tindakan dalam mempengaruhi serta menggiatkan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerja Keras</li> <li>2. Ambisius</li> <li>3. Perubahan</li> <li>4. Menilai</li> <li>5. Menghargai Bawahan</li> <li>6. Inisiatif</li> <li>7. Kemampuan Mengambil Kebijakan</li> <li>8. Berani Mengambil Resiko</li> <li>9. Tanggung Jawab</li> <li>10. Dihargai</li> </ol> <p>Siagian (2015)</p>	Likert
Kompetensi (X2)	Suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengetahuan</li> <li>2. Pemahaman</li> <li>3. Keterampilan</li> <li>4. Nilai</li> <li>5. Sikap</li> <li>6. Minat</li> </ol> <p>Gordon dalam Sutrisno (2015:204)</p>	Likert



Disiplin (Y2)	Sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memahami dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ketaatan Terhadap Peraturan</li><li>2. Kepatuhan Terhadap Perintah Kedinasan</li><li>3. Ketaatan terhadap jam kerja</li><li>4. Kepatuhan Berpakaian Seragam</li><li>5. Kepatuhan Dalam Penggunaan dan Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Kantor</li><li>6. Bekerja Sesuai Prosedur</li></ol> <p>Moekijat (2016: 79)</p>	Likert
---------------	--	---	--------

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Pendekatan Penelitian Yang Direncanakan**

Penelitian yang akan dilakukan termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal merupakan penelitian yang bermaksud untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Pendekatan kuantitatif menurut Echdar (2017) sebagai metode yang lebih menekankan pada aspek pengukuran secara obyektif terhadap fenomena social, yang dijabarkan dalam beberapa komponen masalah, variabel dan indikator, dan setiap variabel yang ditentukan diukur dengan memberikan simbol-simbol angka yang berbeda sesuai dengan kategori informasi yang berkaitan dengan variabel tersebut. Dengan demikian penelitian ini menghubungkan pengaruh kepemimpinan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara dengan disiplin sebagai variabel moderating pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.

#### **4.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar, pemilihan lokasi ini didasarkan pada data dan informasi yang dibutuhkan, relevan dengan pokok permasalahan yang menjadi obyek penelitian.

Waktu penelitian diperkirakan berlangsung selama kurang lebih

1(satu) bulan terhitung setelah ujian proposal ini dilaksanakan.

### **4.3 Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **4.3.1 Populasi**

Populasi bukan hanya sekedar sekumpulan orang, obyek serta benda-benda lainnya juga dapat disebut populasi. Populasi juga bukan hanya jumlah yang ada pada sebuah obyek yang dipelajari, tetapi mencakup seluruh sifat dan karakteristik yang dimiliki oleh subyek maupun obyek itu dan sampel merupakan bagian dari populasi tersebut. Populasi menurut Sugiyono (2016 ) adalah "Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya".

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil Lingkup Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar yang berstatus PNS sebanyak 90 Orang. Jumlah populasi ini tidak termasuk Camat, Tenaga Kontrak atau Honorer.

#### **4.3.2 Sampel**

Sampel merupakan bagian dari total keseluruhan populasi serta karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. (Sugiyono, 2016). Apabila subjek atau populasinya kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya atau populasinya lebih dari 100 orang, maka diambil diantara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Dengan mengacu kepada pendapat Sugiono di atas, maka penulis

mengambil sampel sebanyak 100% dari jumlah populasi yaitu sebesar 90 orang sampel.

Adapun penentuan pengambilan sampel memakai metode sampel acak bertingkat (*stratified proportionate random sampling*). Jumlah populasi pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar dapat dilihat berdasarkan golongan mereka.

Tabel 4.3.2 Populasi dan Sampel

No	Golongan / Ruang	Jumlah
1	Pembina (IV/a)	1
2	Penata Tingkat I (III/d)	19
3	Penata (III/c)	20
4	Penata Muda Tingkat I (III/b)	11
5	Penata Muda (III/a)	6
6	Pengatur Tingkat I (II/d)	13
7	Pengatur (II/c)	1
8	Pengatur Muda Tingkat I (II/b)	4
9	Juru Tingkat I (I/d)	10
10	Juru (I/c)	1
11	Juru Muda Tingkat I (I/b)	4
<b>Jumlah</b>		<b>90</b>

Sumber Data : Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar

Jadi sampel yang diambil yaitu 100% dari jumlah populasi sebanyak 90 orang.

#### 4.4 Teknik Pengumpulan Data

##### 4.4.1 Studi Lapangan

Studi lapangan (*Field research*) adalah pengumpulan data yang dilakukan secara langsung. Pengumpulan ini dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada responden. Kuesioner merupakan suatu pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan/ Pernyataan kepada responden dengan harapan

memberikan respon atas daftar pertanyaan/penyataan yang dibuat oleh peneliti. Kuesioner dalam penelitian ini berfokus pada daftar pernyataan dengan menggunakan angket tertutup. Angket tertutup adalah angket yang digunakan dengan memberikan pilihan jawaban yang telah ditentu oleh peneliti kepada responden. Hal ini diukur dengan menggunakan skala likert. Skala likert berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu (Umar 2008 dalam Rita 2018).

#### **4.4.2 Studi Kepustakaan**

Studi kepustakaan merupakan kegiatan mengumpulkan bahan-bahan referensi yang berkaitan dengan penelitian yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur serta publikasi-publikasi lain yang akan dijadikan sumber.

#### **4.5 Jenis dan Sumber Data**

Adapun data yang diperoleh sebaiknya bisa dibuktikan kebenarannya, efektif dalam penggunaan waktu, kesesuaian, dan dapat menceritakan gambaran secara menyeluruh, adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data kuantitatif, yaitu data yang digunakan dalam bentuk nilai yang dapat dihitung, yang diperoleh seorang peneliti dari hasil pengisian kuesioner yang dibagikan kepada setiap responden atau Aparatur Sipil Negara.
2. Data kualitatif, yaitu data yang digunakan diperoleh dari hasil wawancara atau pernyataan dari kuesioner yang dilakukan oleh responden atau Aparatur

Sipil Negara yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

Sedangkan sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer, adalah data yang dihasilkan melalui hasil penyebaran kuesioner kepada sejumlah responden terpilih yang menjadi sampel dari penelitian ini.
2. Data sekunder, adalah data pendukung yang diperoleh dari informasi yang telah ada sebelumnya dan dikumpulkan untuk melengkapi data yang dibutuhkan peneliti.

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

Menurut Sugiyono (2017, hal. 132) *Skala Likert* dipakai untuk mengukur pendapat, sikap serta persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang aktifitas sosial. Sehingga untuk mengetahui pengukuran jawaban yang diberikan seorang responden pada penelitian ini yang mana menggunakan instrument penelitian berupa kuisisioner, penulis menggunakan metode skala Likert (*Likert's SummatedRatings*).

Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner terhadap faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan menggunakan skala likert, dengan tingkatan jawaban sebagai berikut :

1. Sangat Setuju dengan simbol SS
2. Setuju dengan simbol S
3. Netral dengan simbol N
4. Tidak Setuju dengan simbol TS
5. Sangat Tidak Setuju dengan simbol STS

#### 4.6.1 Uji Instrumen Penelitian

##### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur kuesioner tersebut Sujarweni (2016). Pengujian validitas dapat dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 22. Pengujian suatu data dapat dinyatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

Sedangkan validitas menurut Sugiyono (2016:177) adalah ketetapan antara data yang sebenarnya terjadi pada objek dengan data yang telah dikumpulkan oleh peneliti untuk mencari validitas item, kita mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika koefisien antara item dengan total item sama atau diatas 0,3 maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0,3 maka item tersebut dinyatakan tidak valid. Untuk mencari nilai koefisien, maka peneliti menggunakan rumus *perason product moment* sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum X_1 X_{1tot}) - (\sum X_1)(\sum X_{1tot})}{\sqrt{((n\sum x_i^2 - (\sum x_i)^2)(n\sum x_{tot}^2 - (\sum x_{tot})^2))}}$$

Keterangan:

$r$  = Korelasi productmoment

$\sum X_i$  = Jumlah skor suatuitem

$\sum X_{tot}$  = Jumlah total skorjawaban

$\sum x_i^2$  = Jumlah kuadrat skor jawaban suatuitem

$\sum x_{tot}^2$  = Jumlah kuadrat total skorjawaban

$\sum X_i X_{tot}$  = Jumlah perkalian skor jawaban suatu item dengan total skor

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrument valid adalah nilai indeks valid adalah nilai indeks validitasnya  $\geq 0,3$  (Sugiyono, 2016: 179). Oleh karena itu, semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi dibawah 0,3 harus diperbaiki karena dianggap tidak valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reabilitas adalah sebenarnya alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau *construct*. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu Sujarweni (2016). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SPSS. Uji reabilitas data dapat dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $>0,60$  Sujarweni(2016).

Uji reliabilitas menurut (Sugiyono, 2016:177) bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini menggunakan metode split half item yang dibagi menjadi dua kelompok yaitu kelompok item ganjil dan kelompok item genap. Kemudian masing-masing kelompok skor tiap itemnya dijumlahkan sehingga menghasilkan skor total. Apabila korelasi 0,7 maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,7 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel. Adapun rumus untuk mencari reliabilitas adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum AB) - (\sum A)(\sum B)}{\sqrt{(n\sum A^2) - (\sum A)^2 (n\sum B^2) - (\sum B)^2}}$$



Dimana:

$r$  = koefisien korelasi

$n$  = banyaknya responden

$A$  = skor item pertanyaan ganjil

$B$  = skor pertanyaan genap

Setelah koefisien korelasi diketahui, maka selanjutnya hasil tersebut dimasukkan ke dalam rumus Spearman Brown dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{2rb}{1+rb}$$

Dimana:

$r$  = nilai reliabilitas

$rb$  = korelasi produk moment antara bilangan ganjil dan genap

#### 4.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik terhadap model regresi yang digunakan, dilakukan agar dapat diketahui apakah model regresi tersebut merupakan model regresi yang baik atau tidak Sujarweni (2016:223). Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas.

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas, keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati

normal. Uji ini dilakukan dengan cara melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal atau grafik. Apabila data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Apabila data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Sujarweni, 2016:68).

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas di dalam regresi ada beberapa cara, salah satunya adalah dengan dilihat dari nilai *variance inflation faktor (VIF)* dan nilai *tolerance*. Apabila tidak terdapat variabel bebas yang memiliki  $VIF > 10$  atau  $tolerance < 0,10$  maka dapat disimpulkan tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi (Sujarweni, 2016:231).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Sujarweni, 2016:231). Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan beberapa cara. Salah satunya adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X

adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ). Jika ada pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastitas sedangkan jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastitas (Sujarweni,2016:231).

#### d. Uji Autokorelasi

Menguji autokorelasi dalam suatu model dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara variabel pengganggu pada periode tertentu dengan variabel sebelumnya. Untuk data time series autokorelasi sering terjadi. Tapi untuk data yang sampelnya crossection jarang terjadi karena variabel pengganggu satu berbeda dengan yang lain(Sujarweni,2016).

Menurut (Sujarweni, 2016) untuk mendeteksi autokorelasi dengan menggunakan nilai Durbin Watson dibandingkan dengan tabel Durbin Watson ( $d_l$  dan  $d_u$ ). Kriteria jika  $d_u < d \text{ hitung} < 4 - d_u$  maka tidak terjadi autokorelasi. Kriterianya adalah sebagai berikut :

- Jika  $0 < d < d_L$ , berarti ada autokorelasipositif
- Jika  $4 - d_L < d < 4$ , berarti ada autokorelasinegatif
- Jika  $2 < d < 4 - d_U$  atau  $d_U < d < 2$ , berarti ada autokorelasi positif atau negatif
- Jika  $d_L \leq d \leq d_U$  atau  $4 - d_U \leq d \leq 4 - d_L$ , pengujian tidakmeyakinkan.
- Jika nilai  $d_u < d < 4 - d_u$  maka tidak terjadiautokorelasi

### 4.6.3 Analisis Kuantitatif

#### a. Analisis Jalur (*PathAnalysis*)

Metode yang akan digunakan pada penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis). Penulis menggunakan analisis jalur (path analysis) karena untuk mengetahui adanya hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel eksogen dan variabel endogen.

Untuk menguji pengaruh variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk mengetahui hubungan kausalitas antar variabel (*model casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Apa yang dimaksud oleh analisis jalur yaitu untuk menentukan pola hubungan antara 3 atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner (Ghozali, 2011: 249).

Sedangkan menurut Sugiyono (2016:70) analisis jalur merupakan bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Analisis jalur digunakan dengan menggunakan korelasi, regresi dan jalur sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel *intervening*.

Berikut pendapat Ridwan dan Kuncoro (2014:2) model analisis jalur digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan maksud untuk mengetahui pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung seperangkat

variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Berikut manfaat dari path analisis diantaranya sebagai berikut :

- a. Sebagai penjelasan pada fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang sedang diteliti
- b. Prediksi pada nilai variabel endogen (Y) berdasarkan pada nilai variabel eksogen (X)
- c. Faktor determinan yaitu penentuan variabel bebas mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat, yang juga dapat digunakan untuk mencaeritahu mekanisme (jalur-jalur) pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

#### **b. Uji Sobel**

Ghozali, dalam bukunya *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19* (2011: 248) Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X1 dan X2 ke Y lewat Z. Pengaruh tidak langsung X1 dan X2 ke Y lewat Z dihitung dengan cara mengalikan jalur X1 dan X2  $\rightarrow$  Z (a) dengan jalur Z  $\rightarrow$  Y (b) atau ab. Jadi koefisien  $ab = (c - c')$ . dimana c adalah pengaruh X1 dan X2 terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X1 dan X2 terhadap Y setelah mengontrol Z. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan cara  $s_a$  dan  $s_b$  dan besarnya standar error pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah  $s_{ab}$  yang dihitung dengan rumus:  $s_{ab} = \text{akar dari } b^2 + s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2$  Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus :

$$t = ab \div sab$$

$$Sab = \sqrt{b^2 + Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Nilai hitung tersebut dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung > nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi.

#### 4.6.4 Pengujian Hipotesis

##### a. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui hubungan yang terjadi pada X dan Y apakah variabel X1, X2 dan X3 benar-benar berpengaruh secara simultan terhadap variabel Y. Uji F digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas X1, X2 dan X3 terhadap variabel terikat Y secara bersamaan. Pengujian ini dilakukan beberapa langkah antara lain :

Membuat hipotesis

Ho : tidak adanya pengaruh yang signifikan yang terjadi secara simultan pada masing- masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Ha : adanya pengaruh yang signifikan yang terjadi secara simultan pada masing- masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Menentukan F tabel dan F hitung

F tabel dengan signifikansi sebesar 5%

F hitung di dapat dari perhitungan komputer

Pengambilan keputusan berdasarkan nilai F

Bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Bila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Pengambilan keputusan berdasarkan nilai  $F$

Bila probabilitas  $< 0,005$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima  
 Bila probabilitas  $> 0,005$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

## b. Uji t

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui secara individu variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel tidak bebas, dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Uji t digunakan untuk uji signifikan pengaruh variabel bebas ( $X$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ). Apakah variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ , berpengaruh secara signifikan terhadap variabel  $Y$  yaitu kualitas secara terpisah. Pengujian ini dilakukan beberapa langkah sebagai berikut:

Membuat hipotesis:

$H_0$ : tidak adanya pengaruh yang signifikan secara parsial pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a$ : adanya pengaruh yang signifikan secara parsial pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Menentukan  $t$  tabel dan  $t$  hitung:

$t$  tabel dengan signifikansi sebesar 5%

$t$  hitung di dapat dari perhitungan komputer  
 Pengambilan keputusan berdasarkan nilai

Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas

Bila probabilitas  $< 0,005$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima  
Bila probabilitas  $> 0,005$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

**c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Pada dasarnya koefisien determinasi digunakan untuk mencari tahu seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel bebas. Koefisien determinasi digunakan untuk mencari tahu prosentase perusahaan variabel tidak bebas ( $Y$ ) yang disebabkan oleh variabel bebasnya ( $X$ ).



## **BAB V**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1 Hasil Penelitian**

##### **5.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian**

###### **a. Budaya Kecamatan Panakkukang**

Budaya Kecamatan Panakkukang adalah tata nilai yang dipahami dan diterapkan oleh seluruh Insan Pemerintahan dalam menjalankan tugas dan profesinya serta interaksi keseharian.

Kecamatan Panakkukang mempunyai keyakinan, sebagai Kecamatan yang memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat pada umumnya dan secara khusus di wilayah kerja Kecamatan Panakkukang akan berusaha menjaga kualitas pelayanan dan perlu senantiasa mengembangkan sikap mental, perilaku, serta pola pikir yang inovatif dan kreatif sesuai dengan budaya Kecamatan Panakkukang.

Adapun komitmen Kecamatan Panakkukang, sebagai berikut :

1. Bagi Pemerintah Kota Makassar : Memupuk pendapatan yang dapat memberikan keuntungan yang optimal bagi pemerintah Kota Makassar;
2. Bagi Masyarakat : Memberikan pelayanan dengan kuliatas terbaik dan optimal kepada Masyarakat;
3. Bagi Pemerintah dan Masyarakat : pemerintah memenuhi dan menjaga suatu sistem kesejahteraan dan ketertiban dimana mansyakat dapat merasakan kehidupan secara wajar ;
4. Kepada Pegawai : Sebagai tempat untuk bekerja dengan pengabdian

dan mengembangkan diri bagi pelaku aparatur negara dengan mengharapkan gaji atau imbalan jasa sesuai peraturan yang berlaku.

**b. Visi dan Misi Kecamatan Panakkukang**

Kecamatan Panakkukang dipimpin oleh Bapak Muh. Thahir Rasyid, S.IP Mengusung Visi Dan Misi sebagai salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Kota Makassar menetapkan Visi :“Terciptanya pelayanan publik yang optimal sesuai harapan masyarakat melalui pelaksanaan pemerintahan yang adil dan dapat dipertanggungjawabkan serta terlaksana pembangunan yang merata menuju masyarakat yang adil dan sejahter.”

Untuk mewujudkan Visi Kecamatan Panakkukang di rumuskan Misi sebagai berikut :

1. Melayani masyarakat umum secara adil;
2. Menjalankan wewenang pada bidang Pemerintahan dan kesejahteraan rakyat;
3. Menjalankan tugas-tugas pemberdayaan kemasyarakatan serta ketentraman dan ketertiban serta kesejahteraan sosial;
5. Mambantu meningkatkan terselenggaranya pengembangan perekonomian dalam lingkup kecamatan Panakkukang.

**c. Struktur Organisasi Kantor Camat Panakkukang**

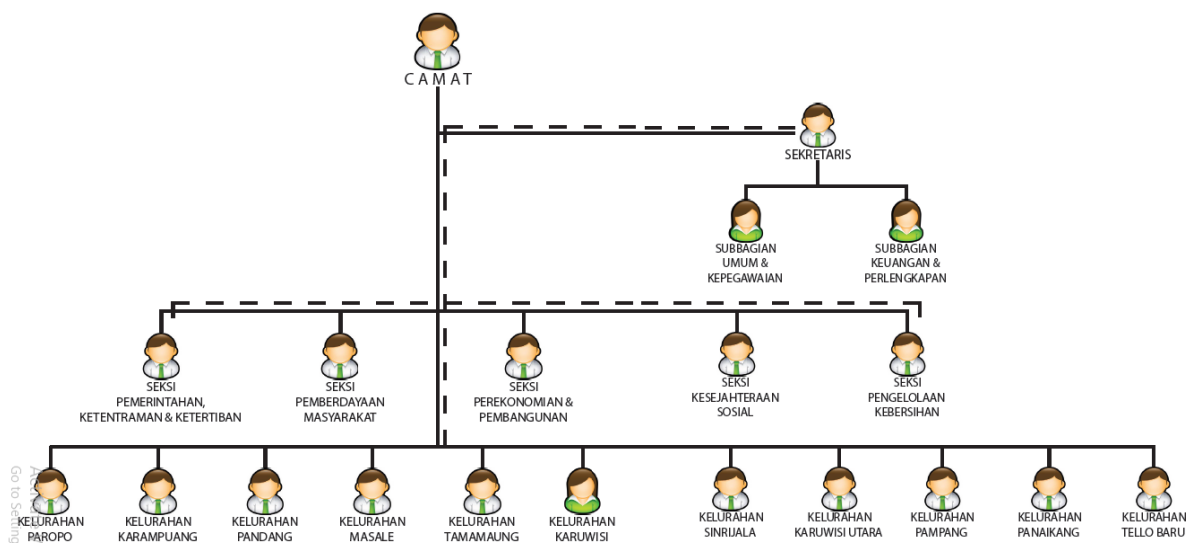
Struktur organisasi Kantor Camat Panakkukang terdiri dari Camat Panakkukang yang membawahi Sekertaris Camat. Sekertaris Camat inilah yang membawahi dan mengawasi Subbagian Kepegawaian dan Subbagian Keuangan dan Perlengkapan. Camat Panakkukang juga langsung membawahi Seksi Pemerintahan, Ketentraman & Ketertiban, Seksi Pemberdayaan Masyarakat, Seksi Perekonomian & Pembangunan, Seksi Kesejahteraan Sosial dan Seksi Pengelolaan Kebersihan. Dibawah pengendalian dan pengawasan Camat Panakkukang terdiri dari 11 Kelurahan yaitu : Kelurahan Paropo, Kelurahan Karampuang, Kelurahan Pandang, Kelurahan Masale, Kelurahan Tamamaung, Kelurahan Karuwisi, Kelurahan Sinrijala, Kelurahan Karuwisi Utara, Kelurahan Pampang, Kelurahan Panaikang dan Kelurahan Tello Baru. Berikut dapat dilihat pada gambar 5.1 struktur organisasi Kecamatan Panakkukang.

Gambar 5.1

## Struktur Organisasi Kantor Camat Panakkukang

**Struktur Organisasi Kecamatan**

SKPD Kecamatan Panakkukang Sesuai Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 3 Tahun 2009

**5.1.2 Karakteristik Responden****a. Jenis Kelamin Responden**

Deskripsi usia responden dimaksudkan untuk menggambarkan kelompok jenis kelamin responden yang menjadi sampel dalam penelitian. Adapun kelompok jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	Laki-Laki	49	54,4
2.	Perempuan	41	45,6
Total responden		90	100

Sumber : Data primer, 2021

Seperti yang terlihat pada tabel 5.1 identitas responden berdasarkan jenis kelamin maka diperoleh responden dalam penelitian ini

terdiri dari 49 orang berjenis kelamin laki-laki atau 54,5% dan 41 orang berjenis kelamin perempuan atau 45,6%. Maka pada hasil penelitian ini lebih banyak responden yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 49 orang atau 54,4%. Data tersebut sesuai dengan data jumlah pegawai yang tercatat di Bagian Kepegawaian Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.

#### b. Usia Responden

Deskripsi usia responden dimaksudkan untuk menggambarkan kelompok usia responden yang menjadi sampel dalam penelitian. Dimana kelompok usia responden meliputi : <25-30 tahun, 31-40 tahun dan > 40 tahun. Adapun kelompok usia responden dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 5.2 Identitas Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	21 – 30 Tahun	3	3,3
2.	31 – 40 Tahun	9	10
3.	> 40 Tahun	78	86,7
Total responden		90	100

Sumber : Data primer, 2021

Seperti yang terlihat pada tabel 5.2 yakni identitas responden berdasarkan usia maka diperoleh responden yang berusia 21–30 tahun sebanyak 3 orang atau 3,3%, responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 9 orang atau 10%, dan responden yang berusia >40 tahun sebanyak 78 orang atau 86,7%. Maka dalam penelitian ini didominasi oleh responden yang

berusia >40 tahun yaitu sebanyak 78 orang atau 86,7%. Usia >40 tahun merupakan usia matang bagi seseorang Aparatur Sipil Negara dikarenakan diusia ini seorang Aparatur Sipil Negara telah mendapatkan berbagai pelajaran dan pengalaman selama bekerja.

**c. Pendidikan Terakhir Responden**

Tingkat pendidikan pada responden menguraikan atau menggambarkan jenjang pendidikan terakhirnya. Maka dari itu jenjang pendidikan responden dapat dilihat melalui tabel sebagai berikut :

**Tabel 5.3 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	SMA	15	16,7
2.	D3	18	20
3.	S1	53	58,9
4.	S2	4	4,4
Total responden		90	100

Sumber : Data primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.3 yakni identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir maka diperoleh responden yang berpendidikan terakhir SMA sebanyak 15 orang atau 16,7%, D3 sebanyak 18 orang atau 20%, S1 sebanyak 53 orang atau 58,9% dan responden yang berpendidikan terakhir S2 sebanyak 4 orang atau 4,4%. Hal ini membuktikan bahwa dalam penelitian ini didominasi oleh responden yang berpendidikan terakhir S1. Hal ini dikarenakan Aparatur Sipil Negara sebaiknya berpendidikan minimal S1 agar Aparatur Sipil Negara memenuhi standar kompetensi untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas baik,

khususnya pada Organisasi Perangkat Daerah Kantor Camat Panakkukang.

**d. Jabatan Responden**

Jabatan responden adalah menguraikan atau menggambarkan pekerjaan responden yang saat ini sedang dijalankan. Dan jabatan responden dapat dilihat melalui table sebagai berikut :

**Tabel 5.4 Identitas Responden Berdasarkan Jabatan**

No.	Jabatan	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	Sekretaris	1	1,1
2.	Kepala Sub Bagian	2	2,2
3.	Lurah	11	12,2
4.	Kepala Seksi	34	37,8
5.	Staf	42	46,7
Total responden		90	100

Sumber : Data primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.4 yakni identitas responden berdasarkan jabatan maka diperoleh responden yang menduduki jabatan sebagai Sekretaris sebanyak 1 orang yaitu 1,1%, responden yang menduduki jabatan sebagai Kepala Subbagian sebanyak 2 orang atau 2,2%, responden yang menduduki jabatan sebagai Lurah sebanyak 11 orang yaitu 12,2%, responden yang menduduki jabatan sebagai Kepala Seksi sebanyak 34 orang atau 37,8%, dan responden yang menduduki jabatan sebagai Staf sebanyak 42 orang atau 46,7%. Hal ini membuktikan bahwa dalam penelitian ini didominasi oleh responden yang menduduki jabatan sebagai Staf. Hal ini disebabkan penelitian ini berfokus kepada kepemimpinan

maka dalam penelitian ini di dominasi oleh Staf yang mana Pemimpin memiliki banyak bawahan, selain 42 orang Staf Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang masih memiliki 125 orang Staf yang berstatus Pegawai Kontrak, tapi karena dalam penelitian ini hanya berfokus pada Aparatur Sipil Negara saja maka responden yang ada hanya 42 orang Staf saja.

**e. Masa Kerja Responden**

Lama bekerja responden adalah untuk mengetahui atau memperlihatkan lamanya responden bekerja. Lama bekerja responden dapat dilihat melalui tabel sebagai berikut :

**Tabel 5.5 Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No.	Masa Kerja	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	5-10 Tahun	15	16,7
2.	11-15 Tahun	39	43,3
3.	> 16 Tahun	36	40
Total responden		90	100

Sumber : Data primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.5 yakni identitas responden berdasarkan masa kerja maka diperoleh responden yang bekerja antara 5-10 tahun sebanyak 15 orang atau 16,7%, responden yang bekerja antara 11-15 tahun sebanyak 39 orang atau 43,3% dan responden yang bekerja selama > 16 tahun sebanyak 36 orang atau 40%. Hal ini membuktikan bahwa dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang bekerja selama 11-15 tahun. Masa kerja 11-15 tahun merupakan masa kerja yang cukup lama untuk dapat menduduki sebuah jabatan di kalangan Aparatur Sipil



Negara khususnya di Kecamatan Panakkukang Kota Makassar.

### 5.1.2 Deskriptif Variabel Penelitian

**Tabel 5.6 Deskriptif Variabel**

VARIABEL	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
KEPEMIMPINAN (X1)	90	31	50	46.16	4,219
KOMPETENSI (X2)	90	16	30	27.01	3,189
KEPUASAN KERJA (Y1)	90	21	35	32.18	3,045
DISILIN (Y2)	90	21	35	33.63	3,088
Valid N (listwise)	90				

Sumber : Data primer, 2021

Dari tabel 5.6 terlihat bahwa variabel kepemimpinan dengan skor terendah (minimum) sebesar 31 dan skor jawaban tertinggi (maksimum) sebesar 50. Berdasarkan nilai rata-rata 46,16 dapat diketahui bahwa tanggapan responden sangat positif terkait kepemimpinan. Dengan standar deviasi 4,219 sehingga standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap kepemimpinan (X1) dinyatakan baik dan dapat digunakan sebagai penjabar bagaimana kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.

Variabel kompetensi dengan skor terendah (minimum) sebesar 16 dan skor jawaban tertinggi (maksimum) sebesar 30. Berdasarkan nilai rata-rata 27,01 dapat diketahui bahwa tanggapan responden sangat positif terkait kompetensi. Dengan standar deviasi 3,189 sehingga standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa sebaran data akan

persepsi responden terhadap Kompetensi (X2) dinyatakan baik dan dapat digunakan sebagai penjelas bagaimana Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.

Variabel Kepuasan Kerja dengan skor terendah (minimum) sebesar 21 dan skor jawaban tertinggi (maksimum) sebesar 35. Berdasarkan nilai rata-rata 32,63 dapat diketahui bahwa tanggapan responden sangat positif terkait Kepuasan Kerja. Dengan standar deviasi 3,045 sehingga standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap Kepuasan Kerja (Y1) dinyatakan baik dan dapat digunakan sebagai penjelas bagaimana Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.

Variabel Disiplin dengan skor terendah (minimum) sebesar 21 dan skor jawaban tertinggi (maksimum) sebesar 35. Berdasarkan nilai rata-rata 32,63 dapat diketahui bahwa tanggapan responden sangat positif terkait Disiplin Aparatur Sipil Negara. Dengan standar deviasi 3,088 sehingga standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap Disiplin (Y2) dinyatakan baik.

### 5.1.3 Tanggapan Responden

#### a. Variabel Kepemimpinan

**Tabel 5.7**  
**Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan**

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	STS	TS	N	S	SS	
X1.1	0	0	2 (2,2%)	32 (35,6%)	56 (62,2%)	90 (100%)
X1.2	0	0	2 (2,2)	15 (16,7%)	73 (81,1%)	90 (100%)
X1.3	0	0	5 (5,6%)	56 (62,2%)	29 (32,2%)	90 (100%)
X1.4	0	0	2 (2,2%)	32 (35,6%)	56 (62,2%)	90 (100%)
X1.5	0	0	2 (2,2%)	38 (42,2%)	50 (55,6%)	90 (100%)
X1.6	0	0	0	7 (7,8%)	83 (92,2%)	90 (100%)
X1.7	0	0	2 (2,2%)	15 (16,7%)	73 (81,1%)	90 (100%)
X1.8	0	0	2 (2,2%)	32 (35,6%)	56 (62,2%)	90 (100%)
X1.9	0	0	2 (2,2)	15 (16,7%)	73 (81,1%)	90 (100%)
X1.10	0	0	5 (5,6%)	56 (62,2%)	29 (32,2%)	90 (100%)

Sumber : Data primer, 2021

Pada tabel 5.7 dapat dilihat tanggapan responden pada variabel kepemimpinan maka diperoleh sebagian besar responden memberikan jawab sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawab netral, tetapi tidak terlalu banyak. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan Camat Panakkukang sangat baik. Camat Panakkukang adalah Pemimpin yang pekerja keras, ambisius,

membawa perubahan, penilai yang objektif, menghargai bawahannya, selalu mengambil inisiatif, mampu mengambil kebijakan, berani mengambil keputusan, bertanggung jawab dan seorang pemimpin yang dihargai.

#### b. Variabel Kompetensi

**Tabel 5.8**  
**Tanggapan Responden terhadap**  
**Kompetensi**

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	STS	TS	N	S	SS	
X2.1	0	0	4 (4,4%)	25 (27,8%)	61 (67,8%)	90 (100%)
X2.2	0	0	2 (2,2%)	21 (23,3%)	67 (74,4%)	90 (100%)
X2.3	1 (1,1%)	1 (1,1%)	4 (4,4%)	42 (46,7%)	42 (46,7%)	90 (100%)
X2.4	0	0	4 (4,4%)	36 (40%)	50 (55,6%)	90 (100%)
X2.5	0	0	5 (5,6%)	31 (34,4%)	54 (60%)	90 (100%)
X2.6	0	0	6 (6,7%)	57 (63,3%)	27 (30%)	90 (100%)

Sumber : Data primer, 2021

Berdasarkan tabel 5.8 terlihat tanggapan responden berdasarkan Kompetensi maka diperoleh responden kebanyakan memberikan jawaban sangat setuju dan setuju untuk setiap pernyataan yang ada di dalam kuesioner. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawaban netral, dan masing-masing 1 orang responden memberikan jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Hal ini menunjukkan bahwa Aparatur Sipil Negara Kantor Camat

Panakkukang merasakan bahwa mereka bekerja sesuai kompetensi yang mereka miliki. Mereka tau apa yang harus mereka kerjakan, mempunyai pemahaman yang baik mengenai pekerjaannya, mampu dan terampil dalam memilih metode pekerjaan, ikhlas dan jujur dalam menyelesaikan pekerjaan, senang dengan tugas yang diberikan, dan merasa bahwa pekerjaan yang dibebankan merupakan minat masing-masing Aparatur Sipil Negara di Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.

**c. Variabel Kepuasan Kerja**

**Tabel 5.9**  
**Tanggapan Responden terhadap**  
**Kepuasan Kerja**

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	STS	TS	N	S	SS	
Y1.1	0	0	2 (2,2)	15 (16,7%)	73 (81,1%)	90 (100%)
Y1.2	0	0	2 (2,2)	15 (16,7%)	73 (81,1%)	90 (100%)
Y1.3	0	0	3 (3,3%)	27 (30%)	60 (66,7%)	90 (100%)
Y1.4	0	0	4 (4,4%)	25 (27,8%)	61 (67,8%)	90 (100%)
Y1.5	0	0	0	9 (10%)	81 (90%)	90 (100%)
Y1.6	0	1 (1,1%)	1 (1,1%)	12 (13,3%)	76 (84,4%)	90 (100%)
Y1.7	0	0	2 (2,2%)	30 (33,3%)	58 (64,4%)	90 (100%)

Sumber : Data primer, 2021

Pada tabel 5.9 dapat dilihat tanggapan responden pada variabel Kepuasan Kerja maka diperoleh kebanyakan responden memberikan jawaban sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden

yang memberikan jawaban netral tetapi tidak banyak dan 1 responden memberikan jawaban tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang sudah baik. Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang dibuktikan dengan tanggapan responden yaitu responden menyukai pekerjaannya, merasa puas dengan gaji yang diperoleh setiap bulan, keputusan promosi dibuat secara adil, lingkungan kerja yang baik, nyaman dan memudahkan pekerjaan, rekan kerja yang mendukung pekerjaan, dan kepribadian responden yang mempengaruhi hasil kerjanya.

**d. Variabel Disiplin**

**Tabel 5.10**  
**Tanggapan Responden terhadap Disiplin**

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	STS	TS	N	S	SS	
Y2.1	0	0	2 (2,2%)	32 (35,6%)	56 (62,2%)	90 (100%)
Y2.2	0	0	2 (2,2%)	32 (35,6%)	56 (62,2%)	90 (100%)
Y2.3	0	0	1 (1,1%)	45 (50%)	44 (48,9%)	90 (100%)
Y2.4	0	0	4 (4,4%)	25 (27,8%)	61 (67,8%)	90 (100%)
Y2.5	0	0	0	9 (10%)	81 (90%)	90 (100%)
Y2.6	0	1 (1,1%)	1 (1,1%)	12 (13,3%)	76 (84,4%)	90 (100%)
Y2.7	0	0	2 (2,2%)	31 (34,4%)	57 (63,3%)	90 (100%)

Sumber : Data primer, 2021

Pada tabel 5.10 dapat dilihat tanggapan responden pada variabel

Disiplin (Y2), maka diperoleh kebanyakan responden memberikan jawaban sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawaban netral dan 1 orang responden memberikan jawaban tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang memiliki Disiplin yang baik dalam bekerja. Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang taat terhadap peraturan, patuh kepada perintah kedinasan, taat pada aturan jam kerja, patuh pada aturan pakaian dinas harian atau seragam kantor, patuh dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, patuh dan taat dengan aturan organisasi dan bekerja sesuai prosedur.

#### **5.1.4 Hasil Uji Validitas**

Uji validitas dihitung dengan membandingkan antara nilai  $r$  hitung (correlated item-total correlations) dengan nilai  $r$  tabel jika  $r$  hitung  $>$  dari  $r$  tabel (pada taraf signifikan 5%) maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Uji validitas dapat digunakan untuk mengetahui sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk membuktikan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

a. **Validitas Kepemimpinan**

**Tabel 5.11**  
**Uji Validitas Kepemimpinan**

Variabel	Item	Correlatoins (R hitung)	R tabel	Keterangan
Kepemimpinan	X1 1	0.922	>0.207	VALID
	X1 2	0.859	>0.207	VALID
	X1 3	0.795	>0.207	VALID
	X1 4	0.922	>0.207	VALID
	X1 5	0.883	>0.207	VALID
	X1 6	0.663	>0.207	VALID
	X1 7	0.859	>0.207	VALID
	X1 8	0.922	>0.207	VALID
	X1 9	0.859	>0.207	VALID
	X1 10	0.795	>0.207	VALID

Sumber : Data primer, 2021

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel kepemimpinan dapat dilihat nilai dari r hitung lebih besar bila dibandingkan dengan nilai r tabel (n-k) yang mana ( $90-2=88$ ) pada r tabel diperoleh nilai r tabel sebesar  $> 0,207$ , berarti untuk uji kualitas data yang dihasilkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan dinyatakan valid.



**b. Validitas Kompetensi**

**Tabel 5.12**  
**Uji Validitas Kompetensi**

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Kompetensi	X2 1	0.917	>0.207	VALID
	X2 2	0.851	>0.207	VALID
	X2 3	0.925	>0.207	VALID
	X2 4	0.936	>0.207	VALID
	X2 5	0.944	>0.207	VALID
	X2 6	0.807	>0.207	VALID

Sumber : Data primer, 2021

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel kompetensi memperlihatkan nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel ( $n-k$ ) yang mana ( $90-2=88$ ) pada r tabel diperoleh nilai r tabel sebesar  $> 0,207$ , jadi pada uji kualitas data yang dihasilkan dari uji validitas adalah semua pernyataan dinyatakan valid.

**c. Validitas Kepuasan Kerja**

**Tabel 5.13**  
**Uji Validitas Kepuasan Kerja**

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Kepuasan Kerja	Y1 1	0.930	>0.207	VALID
	Y1 2	0.930	>0.207	VALID
	Y1 3	0.925	>0.207	VALID
	Y1 4	0.932	>0.207	VALID
	Y1 5	0.766	>0.207	VALID
	Y1 6	0.888	>0.207	VALID
	Y1 7	0.896	>0.207	VALID

Sumber : Data primer, 2021

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel kepuasan kerja memperlihatkan nilai dari r hitung lebih besar dibanding dengan nilai r tabel (n-k) yang mana ( $90-2=88$ ) pada r tabel dipeoleh nilai r tabel sebesar  $>0,207$ , jadi pada uji kualitas data yang dihasilkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan dinyatakan valid.

#### d. Validitas Disiplin

**Tabel 5.14**  
**Uji Validitas Disiplin**

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Disiplin	Y2.1	0,962	$>0,207$	VALID
	Y2.2	0,962	$>0,207$	VALID
	Y2.3	0,803	$>0,207$	VALID
	Y2.4	0,931	$>0,207$	VALID
	Y2.5	0,672	$>0,207$	VALID
	Y2.6	0,785	$>0,207$	VALID
	Y2.7	0,962	$>0,207$	VALID

Sumber : Data primer, 2021

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel disiplin menunjukkan bahwa nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel (n-k) yang mana ( $90-2=88$ ) pada r tabel dipeoleh nilai r tabel sebesar  $>0,207$ , berarti untuk uji kualitas data yang ditunjukkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan dinyatakan valid.

### 5.1.5 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengukuran dengan melihat hasil perhitungan nilai Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) > 0,60 yaitu maka kuesioner dinyatakan reliabel, handal atau konsisten . Sebaliknya apabila alpha < 0,6 maka kusioner dinyatakan tidak reliable, kurang handal dan tidak konsisten.

**Tabel 5.15**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Item	Cronbach Alpha	Standar Reliabilitas	Ket
Kepemimpinan	X3 1	0.955	0.60	Reliabel
Kompetensi	X3 2	0.950	0.60	Reliabel
Kepuasan Kerja	X3 3	0.956	0.60	Reliabel
Disiplin	X3 4	0.947	0.60	Reliabel

Sumber : Data primer, 2021

Nilai *cronbach's alpha* semua variabel memiliki *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan semuanya dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur.

### 5.1.6 Hasil Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Ghozali (2016) mengungkapkan bahwa pertama-tama yang sebaiknya dilakukan oleh analisis multivariat adalah inferensi apabila terdapat normalitas maka residual akan terdistribusi secara normal dan independen. Maka dari itulah salah satu cara yang dilakukan dalam

mendeteksi data yang normal adalah dengan *One Sample Kolmogorov-smirnov Test*. Selanjutnya Ghozali mengungkapkan bahwa nilai asymp sig (2 – tailed) > 0,05 artinya data distribusinya normal.

Dari uraian tersebut di atas, akan ditampilkan hasil olahan data uji normalitas dengan *One-Sample Kolmogorov-smirnov Test* yang dapat diperlihatkan pada table sebagai berikut :

**Tabel 5.16**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.86982844
Most Extreme Differences	Absolute	.180
	Positive	.149
	Negative	-.180
Kolmogorov-Smirnov Z		1.703
Asymp. Sig. (2-tailed)		.006

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel 5.16 yakni hasil uji normalitas dengan nilai sig = 0.006 < 0.05 berarti dapat ditarik kesimpulan bahwa data yang akan digunakan dalam pengujian mempunyai pengaruh yang tidak normal, alasannya adalah karena menghasilkan nilai sig < 0,05.

### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mencari tahu ada tidaknya kaitan antara variabel bebas atau variabel independen, dengan kata lain setiap variabel terikat atau variabel dependen dapat dijelaskan melalui variabel independen lainnya, sehingga jika ingin diketahui apakah ada atau tidak kolinieritas dalam penelitian ini maka dapat dibuktikan dengan melihat dari nilai *variance inflation factor* (VIF).

Nilai VIF bila lebih dari 10 maka menunjukkan adanya kolinieritas yang tinggi, apabila terjadi gejala multikolinieritas, salah satu langkah untuk memperbaiki model adalah dengan menghilangkan variabel dalam model regresi. Untuk lebih jelasnya hasil uji multikolinieritas melalui tabel sebagai berikut :

**Tabel 5.17**  
**Uji Multikolinieritas Hubungan**  
**Langsung**

Variabel	Colineritas Statistik		VIF	Keputusan
	Tolerance	VIF	Standar	
KEPEMIMPINAN	.053	18.742	10	Multikolinieritas
KOMPETENSI	.053	18.742	10	Multikolinieritas

Sumber : Data primer, 2021

**Tabel 5.18**  
**Uji Multikolinieritas Hubungan Tidak Langsung**

Variabel	Colineritas Statistik		VIF	Keputusan
	Tolerance	VIF	Standar	
KEPEMIMPINAN	.037	26.752	10	Multikolinieritas
KOMPETESI	.047	21.103	10	Multikolinieritas
DISIPLIN	.050	19.833	10	Multikolinieritas

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas untuk hubungan langsung dan hubungan tidak langsung maka diperoleh nilai VIF > 10. Maka untuk hubungan langsung dan hubungan tidak langsung terjadi multikolinieritas.

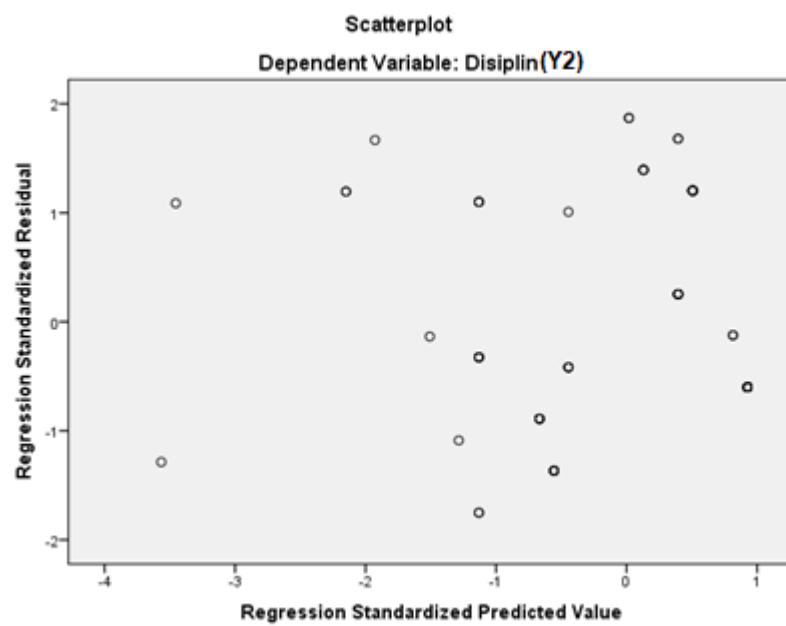
### c. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi bias menjadi tidak efisien. Diagnosis adanya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan cara memperhatikan residual dan variabel yang diprediksi. Jika sebaran titik dalam plot terpecah disekitar angka nol (0 pada sumbu Y) dan tidak membentuk pola atau trend garis tertentu, maka dapat dikatakan bahwa model tidak memenuhi asumsi heterokedastisitas atau model regresi dikatakan memenuhi syarat untuk memprediksi. Heterokedastisitas diuji dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Dasar pengambilan keputusan tersebut adalah bila ada pola yang membentuk pola tertentu secara teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Apabila tidak terbentuk pola yang jelas atau titik-

titiknya menyebar maka dinyatakan tidak terjadi heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas untuk hubungan langsung dan hubungan tidak langsung ditunjukkan pada gambar dibawah ini :

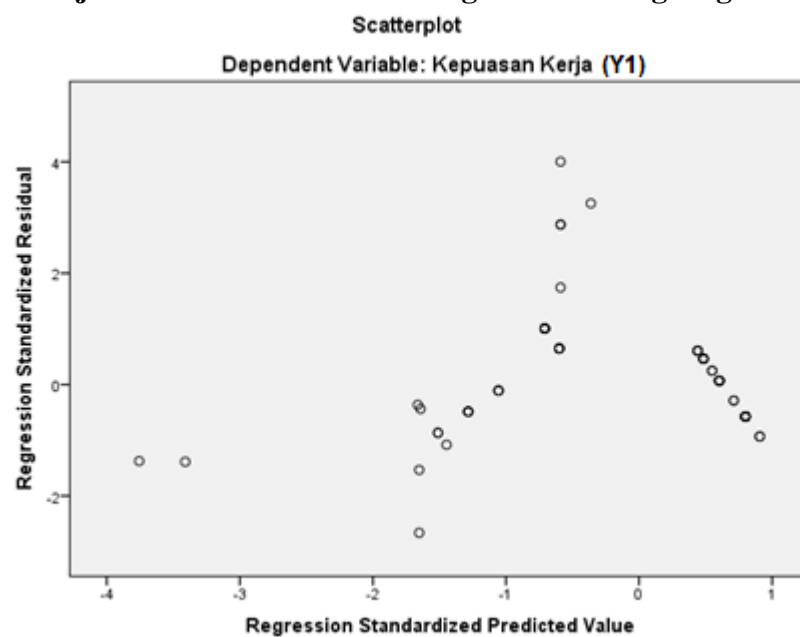
**Gambar 5.1**

**Uji Heterokedastisitas Hubungan langsung**



**Gambar 5.2**

**Uji Heterokedastisitas Hubungan Tidak langsung**



### 5.1.7 Hasil Analisis Jalur

**Tabel 5.19**  
**Hubungan Langsung**  
**(Persamaan I)**

Variabel	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig
		Std. Error	Beta		
(Constant)	2.133	1.076		1.983	.051
Kepemimpinan	.465	.076	.636	6.098	.000
Kompetensi	.334	.101	.345	3.311	.001

Sumber : Data primer, 2021

**Tabel 5.20**  
**Hubungan Tidak Langsung**  
**(Persamaan II)**

Variabel	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig
		Std. Error	Beta		
(Constant)	-.415	1.387		-.299	.766
Kepemimpinan	.444	.115	.615	3.859	.000
Kompetensi	-.317	.135	.332	-2.346	.021
Disiplin	.664	.135	.674	4.910	.000

Sumber : Data primer, 2021

#### 1. Hubungan Langsung

- a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja senilai 0,444
- b. Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja senilai -0,317

#### 2. Hubungan Tidak Langsung

- a. Pengaruh Kepemimpinan melalui Disiplin terhadap Kepuasan Kerja
  - = Koefisien Regresi Kepemimpinan x Koefisien Regresi Disiplin
  - = 0,465 x 0,664
  - = 0,387



b. Pengaruh Kompetensi melalui Disiplin terhadap Kepuasan Kerja

$$= \text{Koefisien regresi Kompetensi} \times \text{Koefisien Regresi Disiplin}$$

$$= 0,334 \times 0,664$$

$$= 0,2217$$

### 5.1.8 Hasil Uji Sobel

a. Kepemimpinan – Disiplin – Kepuasan Kerja Diketahui:

$$a = 0.465 \quad Sa = 0.076$$

$$b = 0.664 \quad Sb = 0.135$$

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0.664)^2(0.076)^2) + ((0.465)^2(0.135)^2) + ((0.076)^2(0.135)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{((0.4408)(0.0057)) + ((0.2162)(0.0182)) + ((0.0057)(0.0182))}$$

$$Sab = \sqrt{0.00251 + 0.00393 + 0.00010}$$

$$Sab = \sqrt{0.00654}$$

$$Sab = 0.080$$

Salanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0.465)(0.665)/0.080$$

$$t = 3.865$$

b. Kompetensi – Disiplin – Kepuasan Kerja Diketahui:

$$a = 0.334 \quad Sa = 0.101$$

$$b = 0.664 \quad Sb = 0.135$$

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0.664)^2(0.101)^2) + ((0.334)^2(0.135)^2) + ((0.101)^2(0.135)^2)}$$

$$S_{ab} = \sqrt{((0.4408)(0.0102)) + ((0.1115)(0.0182)) + ((0.0102)(0.0182))}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.00449 + 0.00202 + 0.00018}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.00669}$$

$$S_{ab} = 0.083$$

Salanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/S_{ab}$$

$$t = (0.334)(0.664)/0.083$$

$$t = 2.672$$

Sehingga diperoleh:

T hitung kepemimpinan – disiplin – kepuasan kerja sebesar 3.865

T hitung kompetensi – disiplin – kepuasan kerja sebesar 2.672

### 5.1.9 Hasil Pengujian Hipotesis

#### a. Uji T

Berdasarkan tabel 5.20 hasil analisis jalur untuk hubungan tidak langsung maka diperoleh untuk t hitung kepemimpinan sebesar 3,859 dan untuk nilai t tabel dari hasil  $n-k-1$  ( $n$ =responden,  $k$ =variabel independen) sebesar 1,987. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar  $3,859 > 1,987$  dan untuk nilai probabilitas sebesar  $0,00 < 0,05$  maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian pengetahuan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis 1 diterima.

Berdasarkan tabel 5.20 hasil analisis jalur untuk hubungan tidak

langsung maka diperoleh untuk t hitung kompetensi sebesar -2,346 dan untuk nilai t tabel dari hasil  $n-k-1$  ( $n$ =responden,  $k$ =variabel independen) sebesar 1,987. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar  $-2,346 < 1,987$  dan untuk nilai probabilitas sebesar  $0,00 < 0,05$  maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis 2 diterima.

Hasil analisis jalur untuk hubungan kepemimpinan terhadap disiplin pada tabel 5.19 diperoleh untuk t hitung kepemimpinan sebesar 6,098 dan untuk nilai t tabel dari hasil  $n-k-1$  ( $n$ =responden,  $k$ =variabel independen) sebesar 1,987. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar  $6,098 > 1,669$  dan untuk nilai probabilitas sebesar  $0,00 < 0,05$  maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin. Hipotesis 3 diterima.

Hasil analisis jalur untuk hubungan kompetensi terhadap disiplin pada tabel 5.19 diperoleh untuk t hitung kompetensi sebesar 3,311 dan untuk nilai t tabel dari hasil  $n-k-1$  ( $n$ =responden,  $k$ =variabel independen) sebesar 1,987. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar  $3,311 > 1,669$  dan untuk nilai probabilitas sebesar  $0,00 < 0,05$  maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian kompetensi berpengaruh signifikan terhadap disiplin. Hipotesis 4 diterima.

Hasil analisis jalur untuk hubungan disiplin terhadap kepuasan

kerja pada tabel 5.20 diperoleh untuk t hitung disiplin sebesar 4,910 dan untuk nilai t tabel dari hasil  $n-k-1$  ( $n$ =responden,  $k$ =variabel independen) sebesar 1,987. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar  $4,910 > 1,987$  dan untuk nilai probabilitas adalah  $0,00 < 0,05$  dapat ditarik disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis 5 diterima.

Hasil uji sobel untuk hubungan tidak langsung antara kepemimpinan melalui disiplin terhadap kepuasan kerja diperoleh t hitung sebesar 3,865. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar  $3,865 > 1,987$  maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian kepemimpinan memiliki hubungan tidak langsung terhadap kepuasan kerja dengan melalui disiplin.

Hasil uji sobel untuk hubungan tidak langsung antara kompetensi melalui disiplin terhadap kepuasan kerja diperoleh t hitung sebesar 2.672. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar  $2.672 > 1,987$  maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian kompetensi memiliki hubungan tidak langsung terhadap kepuasan kerja dengan melalui disiplin.

#### **b. Uji F**

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel independen

secara serempak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dimana  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka hipotesis diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan probability sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

**Tabel 5.21**  
**Hasil Uji F (Hubungan**  
**Langsung)**

<b>Model</b>	<b>Sum of Squares</b>	<b>Df</b>	<b>Mean Square</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Regression</b>	806.098	2	403.049	819.249	.000 <sup>b</sup>
<b>Residual</b>	42.802	87	.492		
<b>Total</b>	848.900	89			

Sumber : Data primer, 2021

Hasil uji F untuk uji hubungan langsung pada penelitian ini diperoleh dengan tingkat signifikan 5% dan derajat kebebasan  $df_1 = 2$  dan  $df_2 = 87$  maka  $f_{tabel}$  didapat  $(2:87)=3,10$ . Berdasarkan uji anova atau uji F dari hasil olah data SPSS, dapat dilihat bahwa  $f_{hitung}$  dengan nilai 819,249 > nilai  $f_{tabel}$  3,10 dan probabilitas dengan nilai 0,000 < 0,05. Jadi untuk lebih tepatnya nilai F hitung bila dibanding dengan F tabel dimana jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka terlihat secara simultan variabel-

variabel independen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan pada variabel dependen.

**Tabel 5.22**  
**Hasil Uji F (Hubungan Tidak Langsung)**

<b>Model</b>	<b>Sum of Squares</b>	<b>Df</b>	<b>Mean Square</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Regression</b>	757.818	3	252.606	322.615	.000 <sup>b</sup>
<b>Residual</b>	67.338	86	.783		
<b>Total</b>	825.156	89			

Sumber : Data primer, 2021

Hasil uji F untuk uji hubungan tidak langsung pada penelitian ini diperoleh dengan nilai dengan tingkat signifikan 5% dan derajat kebebasan  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = 86$  maka  $f$  tabel didapat  $(3:86)=2,71$ . Berdasarkan uji anova atau uji F dari output SPSS, terlihat bahwa diperoleh  $f$  hitung dengan nilai  $322,615 >$  nilai  $f$  tabel  $2,71$  dan probabilitas dengan nilai  $0,000 < 0,05$ . Secara lebih tepat, nilai  $F$  hitung dibandingkan dengan  $F$  tabel dimana jika  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel maka secara simultan variabel- variabel independen mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada variabel dependen.

#### **5.1.10 Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi digunakan dalam mendeteksi seberapa jauh hubungan dan kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen. Pada data yang diolah terdapat empat variabel independen. Seperti pada tabel berikut:

**Tabel 5.23**  
**Koefisien Determinasi (Hubungan Langsung)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.974 <sup>a</sup>	.950	.948	.701	.324

Sumber : Data Primer, 2021

Pada tabel 5.23 terlihat bahwa R pada uji langsung penelitian ini diperoleh nilai korelasi sebesar  $R=0,974$  yang artinya korelasi atau hubungan antara kepemimpinan dan kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 97,4%. Kemudian nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar = 0,950 yang artinya sebesar 95,0% kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kompetensi.

**Tabel 5.24**  
**Koefisien Determinasi (Hubungan Tidak Langsung)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.958 <sup>a</sup>	.918	.916	.885	.244

Sumber : Data Primer, 2021

Pada tabel 5.24 terlihat bahwa R pada uji tidak langsung penelitian ini diperoleh nilai korelasi sebesar  $R=0,958$  yang artinya korelasi atau hubungan antara kepemimpinan dan kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja melalui disiplin sebesar 95,8%. Kemudian nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar = 0,918 yang artinya sebesar 91,8% kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kompetensi melalui disiplin.

## 5.2 Pembahasan

### 1. Kepemimpinan berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dibuktikan dengan nilai untuk  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yang mana  $t$  hitung kepemimpinan sebesar 3,859 dan untuk nilai  $t$  tabel sebesar 1,987 dan pada nilai probabilitas sebesar  $0,00 < 0,05$ . Sehingga kepemimpinan memiliki hubungan langsung terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara. Semakin tinggi kepemimpinan maka semakin meningkat pula kepuasan kerja yang dihasilkan. Pimpinan harus mampu memberikan efek yang positif terhadap pegawainya dalam bekerja. Pimpinan juga sebaiknya rutin memberikan saran atau arahan yang diperlukan pegawainya sehingga kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara terpenuhi.

Hasil penelitian ini selajalan dengan penelitian yang dilakukan Agustina Untari pada tahun 2015 dengan judul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Yogyakarta, hasil penelitian Agustina menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan sangat setuju. Hal ini memberikan gambaran kepemimpinan di



Kantor Camat Panakkukang telah dijalankan dan terlaksana dengan baik. Camat Panakkukang adalah Pemimpin yang pekerja keras, ambisius, membawa perubahan, penilai yang objektif, menghargai bawahannya, selalu mengambil inisiatif, mampu mengambil kebijakan, berani mengambil keputusan, bertanggung jawab dan seorang pemimpin yang dihargai..

## **2. Kompetensi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara. Hal ini dibuktikan dengan nilai untuk  $t$  hitung  $< t$  tabel yang mana nilai  $t$  hitung kompetensi sebesar  $-2,346 < 1,987$  dan untuk nilai probabilitas sebesar  $0,00 < 0,05$ . Sehingga kompetensi memiliki hubungan langsung terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara. Semakin tinggi kompetensi seorang Aparatur Sipil Negara, maka semakin meningkat kepuasan kerjanya. Apabila Aparatur Sipil Negara tidak mengetahui apa yang harus dia kerjakan, tidak mempunyai pemahaman yang baik, tidak mampu dan terampil dalam memilih metode pekerjaan, tidak ikhlas dan jujur dalam berkerja, tidak senang dengan tugas yang diberikan dan tidak meminati pekerjaannya, maka secara otomatis Aparatur Sipil Negara tidak merasakan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini telah sesuai dengan teori kesesuaian yang

menjelaskan bahwa selisih antara situasi yang diinginkan dengan situasi aktual (kenyataan), jika ada selisih jauh antara keinginan dan kekurangan yang ingin dipenuhi dengan kenyataan maka orang bisa menjadi tidak puas. Tetapi jika kondisi yang diinginkan dan kekurangan yang ingin dipenuhi ternyata sesuai dengan kenyataan yang didapat dipastikan ia akan merasa puas.

Aparatur Sipil Negara yang merasakan kepuasan kerja akan menampilkan sikap yang positif dengan tanggung jawabnya sehingga akan merangsang untuk berbuat dan menyelesaikan kewajibannya dengan penuh tanggung jawab, sebaliknya jika Aparatur Sipil Negara mangkir dengan tugasnya maka tidak akan ada kepuasan kerja yg dirasakan oleh Aparatur Sipil Negara tersebut, menurutnya bekerja hanyalah sebuah beban hidup.

Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Anastasia Poppy Kusuma pada tahun 2018 yang meneliti juga masalah pengaruh kompetensi terhadap kepuasan Kerja pada Rumah Sakit Atma Jaya Jakarta. Hasil penelitian Anastasia menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan kontribusi sebesar 56,7% sedangkan 43,3 dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan demikian kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kompetensi menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap Aparatur Sipil

Negara yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka. Kompetensi juga merupakan karakteristik yang melekat pada individu seseorang yang menyebabkan orang itu akan mampu untuk memprediksi sekelilingnya dalam suatu pekerjaan atau kondisi.

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel kompetensi maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawaban setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang merasakan bahwa mereka bekerja sesuai kompetensi yang mereka miliki. Mereka tau apa yang harus mereka kerjakan, mempunyai pemahaman yang baik mengenai pekerjaannya, mampu dan terampil dalam memilih metode pekerjaan, ikhlas dan jujur dalam menyelesaikan pekerjaan, senang dengan tugas yang diberikan, dan merasa bahwa pekerjaan yang dibebankan merupakan minat masing-masing Aparatur Sipil Negara di Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.

### **3. Kepemimpinan berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Disiplin**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yang mana  $t$  hitung kepemimpinan sebesar 6,098 dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,987. Sedangkan

untuk nilai probabilitas sebesar  $0,00 < 0,05$ . Sehingga kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin. Semakin tinggi nilai kepemimpinan seorang pemimpin, maka semakin baik pula nilai kedisiplinan seorang Aparatur Sipil Negara. Kepemimpinan yang baik mampu mendorong atau memotivasi bawahannya.

Pemimpin yang profesional dalam bekerja cenderung memberikan contoh teladan yang baik untuk para bawahannya, akan menjadi inspirasi, serta selalu melibatkan bawahannya mengenai pekerjaan. Pimpinan akan selalu memberikan peluang yang sama kepada bawahannya untuk ikut berpartisipasi dalam memberikan saran, pemberian tanggung jawab sesuai kompetensi, serta memberikan tantangan dan kesempatan untuk mengembangkan diri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ewi Darwati pada tahun 2015 yang meneliti juga masalah pengaruh kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Barat. Hasil penelitian Ewi Darwati menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja.

Kepemimpinan pada prinsipnya mempengaruhi kedisiplinan Aparatur Sipil Negara dalam bekerja. Kepemimpinan yang baik dapat membuat Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang taat terhadap peraturan, patuh kepada perintah kedinasan, taat pada aturan jam kerja, patuh pada aturan pakaian dinas harian atau seragam kantor,

patuh dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, patuh dan taat dengan aturan organisasi dan bekerja sesuai prosedur.

#### **4. Kompetensi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Disiplin**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yang mana  $t$  hitung kompetensi sebesar 3,311 dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,987. Sedangkan untuk nilai probabilitas sebesar  $0,00 < 0,05$ . Sehingga kompetensi berpengaruh terhadap disiplin kerja Aparatur Sipil Negara. Semakin baik kompetensi yang dimiliki maka semakin baik pula disiplin kerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Muhammad Riyanda pada tahun 2017 yang meneliti juga masalah pengaruh kompetensi terhadap disiplin kerja pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta. Hasil penelitian Riyanda menunjukkan hasil bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja.

Kompetensi pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kompetensi yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan kerja masing-masing. Karena apabila pekerjaan yang dibebankan kepada seorang Aparatur Sipil Negara sesuai dengan kemampuannya maka dia akan bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai dengan target kerja yang telah ditetapkan.

## **5. Disiplin Beperngaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yang mana  $t$  hitung disiplin sebesar 4,910 dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,987. Sedangkan untuk nilai probabilitas sebesar  $0,00 < 0,05$ . Sehingga disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi tingkat disiplin Aparatur Sipil Negara maka semakin meningkat pula kepuasan kerjanya. Disiplin yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggungjawab dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Organisasi harus memperhatikan mengenai bagaimana menjaga dan mengelola kedisiplinan Aparatur Sipil Negara dalam bekerja agar selalu terjaga.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Supriyadi pada tahun 2017 yang juga meneliti masalah pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Supriyadi memperoleh hasil bahwa disiplin kerja sangat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan.

Begitupun sebaliknya kepuasan kerja juga berpengaruh dengan disiplin sesuai penelitian yang dilakukan Sudarmin Manik pada tahun 2017 dengan Kesimpulan akhir dari penelitian ini, bahwa hipotesis secara parsial antara variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai terbukti dan dapat diterima kebenarannya.

Menurut Siswanto (2016:192) “Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Disiplin kerja dibutuhkan untuk menjaga agar prestasi kerja Aparatur Sipil Negara meningkat. Seseorang tidak akan melakukan sesuatu hal secara optimal apabila tidak mempunyai kedisiplinan yang tinggi dari dalam dirinya sendiri untuk melakukan hal tersebut. Disiplin kerja merupakan suatu factor yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk organisasi dalam menciptakan efektifitas terhadap pekerjaan, Aparatur Sipil Negara yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi akan berkerja dengan baik tanpa adanya pengawasan. Kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang dibuktikan dengan tanggapan responden yaitu responden menyukai pekerjaannya, merasa puas dengan gaji yang diperoleh setiap bulan, keputusan promosi dibuat secara adil, lingkungan kerja yang baik, nyaman dan memudahkan pekerjaan, rekan kerja yang mendukung pekerjaan, dan kepribadian responden yang mempengaruhi hasil kerjanya.

#### **6. Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin**

Berdasarkan hasil pengujian uji sobel nampak bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui disiplin. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yang mana  $t$  hitung sebesar 3,865 dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,987. Sedangkan untuk nilai probabilitas sebesar  $0,00 < 0,05$ . Sehingga kepemimpinan memiliki hubungan tidak langsung terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara dengan melalui disiplin.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lusigita pada tahun 2017 yang juga meneliti masalah pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja seorang pegawai dengan melalui disiplin pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung. Lusigita memperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan akan baik dengan mediasi kedisiplinan.

Kepemimpinan yang sebenarnya mampu menjadikan seorang sebagai panutan, suri tauladan bagi pengikutnya. Salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja adalah kedisiplinan. Bisa disimpulkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan mediasi kedisiplinan akan menjadikan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara lebih baik.

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat



mendidik Aparatur Sipil Negara untuk mematuhi dan menyenangi peraturan, prosedur maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Gaya kepemimpinan yang tepat akan mampu mempengaruhi bawahannya untuk mau melaksanakan tugasnya dengan suka rela dan dapat menerima pengaruhnya dengan senang hati, penuh keyakinan, bukannya terpaksa, dan merasa bahwa apa yang dikerjakan dianggap sesuai dengan harapannya. Selain itu adanya kedisiplinan yang tinggi akan membuat pegawai menjadi lebih terfokus dan perhatian pada upaya mencapai hasil kerja yang baik dan sesuai harapan organisasi sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dari para Aparatur Sipil Negara.

#### **7. Kompetensi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Disiplin**

Berdasarkan hasil pengujian uji sobel nampak bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui disiplin kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yang mana  $t$  hitung sebesar 2,672 dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,987. Sedangkan untuk nilai probabilitas sebesar  $0,00 < 0,05$ . Sehingga kompetensi Aparatur Sipil Negara memiliki hubungan tidak langsung terhadap kepuasan kerja dengan melalui mediasi disiplin.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendra Hadiwijaya pada tahun 2016 yang juga meneliti masalah pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan dengan melalui

disiplin kerja sebagai mediasinya. Hendra memperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan akan semakin baik dengan mediasi disiplin.

Kompetensi adalah karakteristik dasar seorang pegawai yang menggunakan bagian dari kepribadiannya yang dapat mempengaruhi perilakunya ketika seorang pegawai menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dan dapat mempengaruhi kepribadiannya ketika Aparatur Sipil Negara tersebut menghadapi pekerjaan yang akhirnya mempengaruhi kemampuan untuk meningkatkan prestasinya dalam bekerja.

Sedangkan kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan enak atau tidak enak dan senang atau tidak senang dimana Aparatur Sipil Negara menemukan suasana kerja mereka senang. Apabila seorang Aparatur Sipil Negara memiliki tingkat kompetensi yang baik maka akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik pula, karena dengan memiliki kompetensi yang baik secara beriringan kepuasan kerja akan pekerjaannya akan timbul dalam diri Aparatur Sipil Negara. Dengan demikian dapat dipahami bahwa Aparatur Sipil Negara yang mempunyai kompetensi yang tinggi dan tercukupi kebutuhan hidupnya akan menunjukkan kepuasan kerja yang lebih baik dan tentunya diimbangi dengan kedisiplinan Aparatur Sipil Negara tersebut.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
2. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
5. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar.
6. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar melalui melalui disiplin.

7. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar melalui melalui disiplin.

## 6.2 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dikemukakan implikasi baik secara teoritis dan implikasi secara praktiss yaitu sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis
  - a. Penelitian ini telah membuktikan bahwa indikator-indikator yang menyusun kepemimpinan sangat mempengaruhi kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara. Seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang pekerja keras, ambisius, membawa perubahan selama kepemimpinannya, menilai bawahannya secara objektif, menghargai bawahannya, selalu mengambil inisiatif, mampu mengambil kebijakan, berani mengambil keputusan, bertanggung jawab dan dihargai.
  - b. Penelitian ini telah membuktikan bahwa indikator-indikator penyusun kompetensi seorang Aparatur Sipil Negara sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Antara lain, seorang Aparatur Sipil Negara harus mengetahui apa yang harus dikerjakan, mempunyai pemahaman yang baik, mampu dan terampil dalam memilih metode pekerjaan, ikhlas dan jujur dalam menyelesaikan

perkejaan, senang dengan tugas yang diberikan dan merakan bahwa pekerjaan yang dibebankan adalah minatnya.

- c. Penelitian ini membuktikan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara. Yang mana setiap Aparatur Sipil Negara harus taat terhadap peraturan, patuh kepada perintah kedinasan, taat pada aturan jam kerja, memtuhi aturan pakaian dinas harian, patuh dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, patuh dan taat dengan aturan organisasi, dan bekerja sesuai prosedur.

## 2. ImplikasiPraktis

- a. Memberikan kesempatan bagi Camat Panakkukang untuk memimpin Kantor Camat Panakkukang sesuai dengan gaya kepemimpinannya yaitu : kerja keras, ambisius, membawa perubahan, menilai bawahan dengan objektif, menghargai bawahannya, inisiatif, mampu mengambil kebijakan, berani mengambil keputusan, bertanggung jawab dan dihargai.
- b. Memperhatikan kompetensi yang dimiliki setiap Aparatur Sipil Negara agar tercipta kepuasan kerja dengan tetap mempedomani disiplin kerja.

### 6.3 Saran

Saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian dan kesimpulan ini Bagi Kantor Camat Panakkukang Kota Makassar adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, maka disarankan agar Camat Panakkukang harus memberikan efek yang positif terhadap pegawainya dalam bekerja, sehingga kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara terpenuhi.
2. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, maka disarankan agar Aparatur Sipil Negara lebih meningkatkan lagi kompetensinya khususnya keterampilan dalam memilih metode pekerjaan agar pekerjaan efektif terselesaikan sehingga kepuasan kerja tercipta.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin, maka disarankan agar Camat Panakkukang juga selalu memberikan contoh yang baik untuk bawahannya khususnya dalam kedisiplinan jam kerja agar pegawai merasa termotivasi dalam disiplin jam kerja.
4. Kompetensi berpengaruh positif terhadap disiplin, maka disarankan agar memberikan agar Aparatur Sipil Negara diberikan tugas sesuai dengan kemampuannya agar dapat bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai dengan kempuannya.
5. Disiplin berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, maka disarankan

agar lingkup Kecamatan Panakkukang mempertahankan komitmen kedisiplinannya agar kepuasan kerja yang selama ini dirasakan tetap terjaga.

6. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui disiplin, disarankan agar Camat Panakkukang harus memberikan efek yang positif terhadap pegawainya dalam bekerja, sehingga kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara terpenuhi dan juga berdampak pada kedisiplinan pegawainya.
7. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui disiplin, maka disarankan agar Aparatur Sipil Negara lebih meningkatkan lagi kompetensinya khususnya keterampilan dalam memilih metode pekerjaan agar pekerjaan efektif terselesaikan sehingga kepuasan kerja tercipta dan efisien dalam penggunaan waktu kerja yang berdampak pada kedisiplinan pegawai.

Dan saran untuk peneliti selanjutnya adalah penelitian ini hanya menggunakan variabel dependen, independen dan intervening. Dengan jumlah sampel yang masih minim. Maka diharapkan bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu meneliti dengan menggunakan variabel selain variabel yang ada dalam penelitian ini, misalnya variabel moderating. Agar nantinya lebih dapat diketahui variabel apa saja yang sebenarnya dapat memperkuat atau memperlemah kepuasan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fathoni, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Rineka Cipta.
- As'ad,Moh, 2015, *Psikologi Industri*, Liberty:Yogyakarta.
- Handoko, H., 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Personalia*, Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hariadja, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Personalia*, Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, Malayu. SP., 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- INDRAWIJAYA, Adam Ibrahim, 2015. *Perilaku Organisasi*. Sinar Baru. Algesindo, Jakarta.
- Marihot. 2016. Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja pada Pekerja BUMN. *Jurnal Psikologi, Vol.12, No.2, Hal 1-10*
- KUNANDAR. 2017.*Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Kartono, 2015.*Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Martoyo 2015.*Motivasi kerja bagi karyawan*.Rineka Cipta. Jakarta
- Moekijat.2016. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Prajudi S, Admosudidjo. 2015. *Administrasi dan Manajemen Umum*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Robbins, S., & Timothy A. J., 2016, *Perilaku Organisasi*, Organizational Behaviour”, Buku Terjemahan, Jakarta : Gramedia.
- Saban,Echdar.2017. Metode Penelitian Manajemen dan Binsis. Bogor: Ghalia Indonesia
- Siagian, P Sondang, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi aksara,



Jakarta.

Siswanto, 2016, *Manajemen Sumber Daya manusia Edisi Revisi*, Erlangga: Jakarta.

Sugiyono. 2016. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2016, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Bandung :Alfa Beta.

Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV ALFABETA.

Sujarweni, Wiratna. 2016. *Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Peratama. Jakarta: Kencana.

Terry. George. R., 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan ke lima. Bumi Aksara, Jakarta.

Thoha, Miftah (2016). *Prilaku Organisasi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Wibowo. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.

Widodo, Joko, 2016, *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*, Malang: Bayumedia Publishing.

#### **Jurnal :**

Indra Trigunarso : Pengaruh Kompetensi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada disiplin pegawai pada program studi di lingkungan Politeknik Kesehatan Tanjung Karang.

Made Suprpta : Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali.

Pricilya E.B. Wuysang : Pengaruh Disiplin Kerja dan Perilaku Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan KFC Bahu Mall Manado.

Agustina Untari : Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Yogyakarta.

Anastasia Poppy Kusuma : Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit Atma Jaya Jakarta.

Ewi Darwati : Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Barat.

Muhammad Riyanda : Pengaruh Kompetensi terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta.

Supriyadi : Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Verena Multi Finance Kota Surabaya.

Sudarmin Manik : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Camat Pendalian IV Koto Kabupaten Rokan Hulu .

Lusigita : Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja seorang pegawai dengan melalui disiplin pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kabupaten Badung.

Hendra Hadiwijaya : Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan dengan melalui disiplin kerja pada PT. Buana Celebes Kota Makassar.

## KUESIONER PENELITIAN

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan maksud untuk menyusun Tesis yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI DISIPLIN PADA KANTOR CAMAT PANAKKUKANG KOTA MAKASSAR”**. Maka diperlukan data penelitian sesuai dengan judul tersebut.

Identitas Peneliti:

Nama : Muthmainnah  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas/Instansi : STIE Nobel Indonesia

Peneliti menyadari sepenuhnya, kuesioner ini meminta waktu aktivitas Bapak/Ibu yang sangat padat. Namun demikian dengan segala kerendahan hati peneliti memohon kiranya Bapak/Ibu berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu sepenuhnya dijamin dan jawaban tersebut semata-mata hanya diperlukan untuk kepentingan penelitian dalam rangka penyusunan tesis ini.

Atas perhatian serta kerjama Bapak/Ibu, Peneliti ucapkan terima kasih

Hormat Saya

(Muthmainnah)

### Data Responden

Berikan tanda (√) sesuai dengan data diri anda :

JenisKelamin =  L  P

Usia =  21-30 tahun  
 31-40 tahun  
 > 40 tahun

Pendidikan =  SMA  S1  
 D3  S2

Jabatan =  Sekertaris  
 Kepala Subbagian  
 Lurah  
 Kepala Seksi  
 Staf

Masa Kerja =  5-10 tahun  
 11-15 tahun  
 > 16 tahun

### PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Berikut merupakan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan Faktor – Faktor yang Memengaruhi Kepuasan KerjaPegawai. Bapak/ Ibu dimohon untuk dapat menjawab setiap pertanyaan dengan keyakinan tinggi serta tidak mengosongkan satu jawaban pun dan tiap pertanyaan hanya boleh ada satu jawaban. Menjawab pertanyaan dengan cara memberi *checklist* (√) pada salah satu jawaban yang dianggap paling sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.

Keterangan:

STS : Sangat Tidak Setuju

N : Netral

SS : Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

**Kepemimpinan (X1)**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Camat Panakkukang Kota Makassar adalah pemimpin yang pekerja keras					
2	Camat Panakkukang Kota Makassar adalah pemimpin yang ambisius					
3	Camat Panakkukang Kota Makassar membawa perubahan selama kepemimpinannya di Kantor Camat Panakkukang					
4	Camat Panakkukang Kota Makassar menilai bawahannya dengan objektif					
5	Camat Panakkukang Kota Makassar menghargai bawahannya					
6	Camat Panakkukang Kota Makassar selalu mengambil inisiatif					
7	Camat Panakkukang Kota Makassar mampu mengambil kebijakan					
8	Camat Panakkukang Kota Makassar berani mengambil keputusan					
9	Camat Panakkukang Kota Makassar adalah pemimpin yang bertanggung jawab					
10	Camat Panakkukang Kota Makassar adalah pemimpin yang dihargai					

**Kompetensi (X2)**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya mengetahui apa yang harus saya kerjakan					
2	Saya mempunyai pemahaman yang baik mengenai pekerjaan saya					
3	Saya mampu dan terampil dalam memilih metode pekerjaan					
4	Saya ikhlas dan jujur dalam menyelesaikan pekerjaan					
5	Saya senang dengan tugas yang diberikan					
6	Pekerjaan yang dibebankan merupakan minat saya					

**Kepuasan Kerja (Y1)**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya menyukai pekerjaan saya					
2	Saya merasa puas dengan gaji yang saya peroleh setiap bulan					
3	Keputusan promosi di kantor Camat Panakkukang dibuat secara adil					
4	Lingkungan kerja saya baik, nyaman dan memudahkan pekerjaan saya					
5	Rekan kerja mendukung pekerjaan saya, begitupun sebaliknya					
6	Saya merasa atasan memperharikan pekerjaan saya					
7	Kepribadian saya mempengaruhi hasil kerja saya					

**Disiplin (Y2)**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya taat terhadap peraturan					
2	Saya patuh pada perintah kedinasan					
3	Saya taat pada aturan jam kerja					
4	Saya mematuhi aturan pakaian dinas harian / pakaian seragam kantor					
5	Saya patuh dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor					
6	Saya patuh dan taat dengan atauran organisasi					
7	Saya bekerja sesuai prosedur					

## LAMPIRAN

### • UJI VALIDITAS ITEM ( $r > 0.207$ )

#### 1. VALIDITAS KEPEMIMPINAN

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	Kepemimpinan (X1)
X1.1	Pearson Correlation	1	.698**	.625**	1.000**	.892**	.482**	.698**	1.000**	.698**	.625**	.922**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.2	Pearson Correlation	.698**	1	.527**	.698**	.631**	.679**	1.000**	.698**	1.000**	.527**	.859**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.3	Pearson Correlation	.625**	.527**	1	.625**	.674**	.514**	.527**	.625**	.527**	1.000**	.795**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.4	Pearson Correlation	1.000**	.698**	.625**	1	.892**	.482**	.698**	1.000**	.698**	.625**	.922**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.5	Pearson Correlation	.892**	.631**	.674**	.892**	1	.439**	.631**	.892**	.631**	.674**	.883**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.6	Pearson Correlation	.482**	.679**	.514**	.482**	.439**	1	.679**	.482**	.679**	.514**	.663**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.7	Pearson Correlation	.698**	1.000**	.527**	.698**	.631**	.679**	1	.698**	1.000**	.527**	.859**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.8	Pearson Correlation	1.000**	.698**	.625**	1.000**	.892**	.482**	.698**	1	.698**	.625**	.922**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.9	Pearson Correlation	.698**	1.000**	.527**	.698**	.631**	.679**	1.000**	.698**	1	.527**	.859**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.10	Pearson Correlation	.625**	.527**	1.000**	.625**	.674**	.514**	.527**	.625**	.527**	1	.795**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Kepemimpinan (X1)	Pearson Correlation	.922**	.859**	.795**	.922**	.883**	.663**	.859**	.922**	.859**	.795**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90

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



## 2. VALIDITAS KOMPETENSI

### Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Kompetensi (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	.865**	.763**	.838**	.882**	.621**	.917**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90
X2.2	Pearson Correlation	.865**	1	.720**	.724**	.772**	.556**	.851**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90
X2.3	Pearson Correlation	.763**	.720**	1	.850**	.823**	.780**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90
X2.4	Pearson Correlation	.838**	.724**	.850**	1	.922**	.692**	.936**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90
X2.5	Pearson Correlation	.882**	.772**	.823**	.922**	1	.682**	.944**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90
X2.6	Pearson Correlation	.621**	.556**	.780**	.692**	.682**	1	.807**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90	90	90
Kompetensi (X2)	Pearson Correlation	.917**	.851**	.925**	.936**	.944**	.807**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90	90

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

### 3. VALIDITAS KEPUASAN KERJA

#### Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Kepuasan Kerja
Y1.1	Pearson Correlation	1	1.000**	.754**	.770**	.734**	.905**	.724**	.930**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y1.2	Pearson Correlation	1.000**	1	.754**	.770**	.734**	.905**	.724**	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y1.3	Pearson Correlation	.754**	.754**	1	.965**	.589**	.693**	.943**	.925**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y1.4	Pearson Correlation	.770**	.770**	.965**	1	.634**	.708**	.910**	.932**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y1.5	Pearson Correlation	.734**	.734**	.589**	.634**	1	.775**	.532**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y1.6	Pearson Correlation	.905**	.905**	.693**	.708**	.775**	1	.665**	.888**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y1.7	Pearson Correlation	.724**	.724**	.943**	.910**	.532**	.665**	1	.896**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.930**	.930**	.925**	.932**	.766**	.888**	.896**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90

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

#### 4. VALIDITAS DISIPLIN

##### Correlations

		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Disiplin
Y2.1	Pearson Correlation	1	1.000**	.767**	.875**	.514**	.644**	.981**	.962**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y2.2	Pearson Correlation	1.000**	1	.767**	.875**	.514**	.644**	.981**	.962**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y2.3	Pearson Correlation	.767**	.767**	1	.668**	.377**	.482**	.751**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y2.4	Pearson Correlation	.875**	.875**	.668**	1	.634**	.708**	.892**	.931**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y2.5	Pearson Correlation	.514**	.514**	.377**	.634**	1	.775**	.523**	.672**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y2.6	Pearson Correlation	.644**	.644**	.482**	.708**	.775**	1	.654**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Y2.7	Pearson Correlation	.981**	.981**	.751**	.892**	.523**	.654**	1	.962**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90
Disiplin	Pearson Correlation	.962**	.962**	.803**	.931**	.672**	.785**	.962**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90

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

- **UJI RELIABILITAS**

1. **RELIABILITAS KEPEMIMPINAN**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	90	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	90	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	10

→ Nilai Cronbach's Alpha  $0.955 > 0.60$

2. **RELIABILITAS KOMPETENSI**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	90	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	90	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	6

→ Nilai Cronbach's Alpha  $0.950 > 0.60$

### 3. RELIABILITAS KEPUASAN KERJA

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	90	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	90	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.956	7

→ Nilai Cronbach's Alpha  $0.956 > 0.60$

### 4. RELIABILITAS DISIPLIN

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	90	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	90	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	7

→ Nilai Cronbach's Alpha  $0.947 > 0.60$

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**

1. **DESKRIPTIF RESPONDEN**

**Jenis\_Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki - Laki	49	54.4	54.4	54.4
	Perempuan	41	45.6	45.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Umur**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21 - 30 Tahun	3	3.3	3.3	3.3
	31 - 40 Tahun	9	10.0	10.0	13.3
	> 40 Tahun	78	86.7	86.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Pendidikan\_Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	15	16.7	16.7	16.7
	D2	18	20.0	20.0	36.7
	S1	53	58.9	58.9	95.6
	S2	4	4.4	4.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Jabatan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sekretaris	1	1.1	1.1	1.1
	Kepala Sub-bagian	2	2.2	2.2	3.3
	Lurah	11	12.2	12.2	15.6
	Kepala Seksi	34	37.8	37.8	53.3
	Staff	42	46.7	46.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Masa\_Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5 - 10 Tahun	15	16.7	16.7	16.7
	11 - 15 Tahun	39	43.3	43.3	60.0
	> 15 Tahun	36	40.0	40.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

## 2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan (X1)	90	31	50	46.16	4.219
Kompetensi (X2)	90	16	30	27.01	3.189
Kepuasan Kerja (Y1)	90	21	35	33.18	3.045
Disiplin (Y2)	90	21	35	32.63	3.088
Valid N (listwise)	90				

### Variabel Kepemimpinan (X1)

**Camat Panakkukang Kota Makassar adalah pemimpin yang pekerja keras**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	2	2.2	2.2	2.2
S	32	35.6	35.6	37.8
SS	56	62.2	62.2	100.0
Total	90	100.0	100.0	

**Camat Panakkukang Kota Makassar adalah pemimpin yang ambisius**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	2	2.2	2.2	2.2
S	15	16.7	16.7	18.9
SS	73	81.1	81.1	100.0
Total	90	100.0	100.0	

**Camat Panakkukang Kota Makassar membawa perubahan selama kepemimpinannya di Kantor Camat Panakkukang**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	5	5.6	5.6	5.6
S	56	62.2	62.2	67.8
SS	29	32.2	32.2	100.0
Total	90	100.0	100.0	

**Camat Panakkukang Kota Makassar menilai bawahannya dengan objektif**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	2	2.2	2.2	2.2
S	32	35.6	35.6	37.8
SS	56	62.2	62.2	100.0
Total	90	100.0	100.0	

**Camat Panakkukang Kota Makassar menghargai bawahannya**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	2	2.2	2.2	2.2
S	38	42.2	42.2	44.4
SS	50	55.6	55.6	100.0
Total	90	100.0	100.0	

**Camat Panakkukang Kota Makassar selalu mengambil inisiatif**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	7	7.8	7.8	7.8
	SS	83	92.2	92.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Camat Panakkukang Kota Makassar mampu mengambil kebijakan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	2.2	2.2	2.2
	S	15	16.7	16.7	18.9
	SS	73	81.1	81.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Camat Panakkukang Kota Makassar berani mengambil keputusan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	2.2	2.2	2.2
	S	32	35.6	35.6	37.8
	SS	56	62.2	62.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Camat Panakkukang Kota Makassar adalah pemimpin yang bertanggung jawab**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	2.2	2.2	2.2
	S	15	16.7	16.7	18.9
	SS	73	81.1	81.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Camat Panakkukang Kota Makassar adalah pemimpin yang dihargai**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	5	5.6	5.6	5.6
	S	56	62.2	62.2	67.8
	SS	29	32.2	32.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	



**Variabel Kompetensi (X2)****Saya mengetahui apa yang harus saya kerjakan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	4	4.4	4.4	4.4
	S	25	27.8	27.8	32.2
	SS	61	67.8	67.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Saya mempunyai pemahaman yang baik mengenai pekerjaan saya**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	2.2	2.2	2.2
	S	21	23.3	23.3	25.6
	SS	67	74.4	74.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Saya mampu dan terampil dalam memilih metode pekerjaan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.1	1.1	1.1
	TS	1	1.1	1.1	2.2
	N	4	4.4	4.4	6.7
	S	42	46.7	46.7	53.3
	SS	42	46.7	46.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Saya ikhlas dan jujur dalam menyelesaikan pekerjaan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	4	4.4	4.4	4.4
	S	36	40.0	40.0	44.4
	SS	50	55.6	55.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Saya senang dengan tugas yang diberikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	5	5.6	5.6	5.6
	S	31	34.4	34.4	40.0
	SS	54	60.0	60.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

**Pekerjaan yang dibebankan merupakan minat saya**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	6	6.7	6.7	6.7
	S	57	63.3	63.3	70.0
	SS	27	30.0	30.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

## Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

### Saya menyukai pekerjaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	2.2	2.2	2.2
	S	15	16.7	16.7	18.9
	SS	73	81.1	81.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

### Saya merasa puas dengan gaji yang saya peroleh setiap bulan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	2.2	2.2	2.2
	S	15	16.7	16.7	18.9
	SS	73	81.1	81.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

### Keputusan promosi di kantor Camat Panakkukang dibuat secara adil

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	3	3.3	3.3	3.3
	S	27	30.0	30.0	33.3
	SS	60	66.7	66.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

### Lingkungan kerja saya baik, nyaman dan memudahkan pekerjaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	4	4.4	4.4	4.4
	S	25	27.8	27.8	32.2
	SS	61	67.8	67.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

### Rekan kerja mendukung pekerjaan saya, begitupun sebaliknya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	9	10.0	10.0	10.0
	SS	81	90.0	90.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

### Saya merasa atasan memperharikan pekerjaan saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.1	1.1	1.1
	N	1	1.1	1.1	2.2
	S	12	13.3	13.3	15.6
	SS	76	84.4	84.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

### Kepribadian saya mempengaruhi hasil kerja saya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	2.2	2.2	2.2
	S	30	33.3	33.3	35.6
	SS	58	64.4	64.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

## Variabel Disiplin (Y2)

### Saya taat terhadap peraturan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	2	2.2	2.2	2.2
S	32	35.6	35.6	37.8
SS	56	62.2	62.2	100.0
Total	90	100.0	100.0	

### Saya patuh pada perintah kedinasan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	2	2.2	2.2	2.2
S	32	35.6	35.6	37.8
SS	56	62.2	62.2	100.0
Total	90	100.0	100.0	

### Saya taat pada aturan jam kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	1	1.1	1.1	1.1
S	45	50.0	50.0	51.1
SS	44	48.9	48.9	100.0
Total	90	100.0	100.0	

### Saya mematuhi aturan pakaian dinas harian / pakaian seragam kantor

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	4	4.4	4.4	4.4
S	25	27.8	27.8	32.2
SS	61	67.8	67.8	100.0
Total	90	100.0	100.0	

### Saya patuh dalam penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	9	10.0	10.0	10.0
SS	81	90.0	90.0	100.0
Total	90	100.0	100.0	

### Saya petuh dan taat dengan atauran organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	1	1.1	1.1	1.1
N	1	1.1	1.1	2.2
S	12	13.3	13.3	15.6
SS	76	84.4	84.4	100.0
Total	90	100.0	100.0	

### Saya bekerja sesuai prosedur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	2	2.2	2.2	2.2
S	31	34.4	34.4	36.7
SS	57	63.3	63.3	100.0
Total	90	100.0	100.0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**
  - 1. UJI NORMALITAS**

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.86982844
Most Extreme Differences	Absolute	.180
	Positive	.149
	Negative	-.180
Kolmogorov-Smirnov Z		1.703
Asymp. Sig. (2-tailed)		.006

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

- 2. UJI MULTIKOLONIERITAS → NILAI VIF < 10.00**

**Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2) → Disiplin (Y2)**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.133	1.076		1.983	.051		
	Kepemimpinan (X1)	.465	.076	.636	6.098	.000	.053	18.742
	Kompetensi (X2)	.334	.101	.345	3.311	.001	.053	18.742

a. Dependent Variable: Disiplin (Y1)

**Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2), Disiplin (Y2) → Kepuasan Kerja (Y1)**

Coefficients<sup>a</sup>

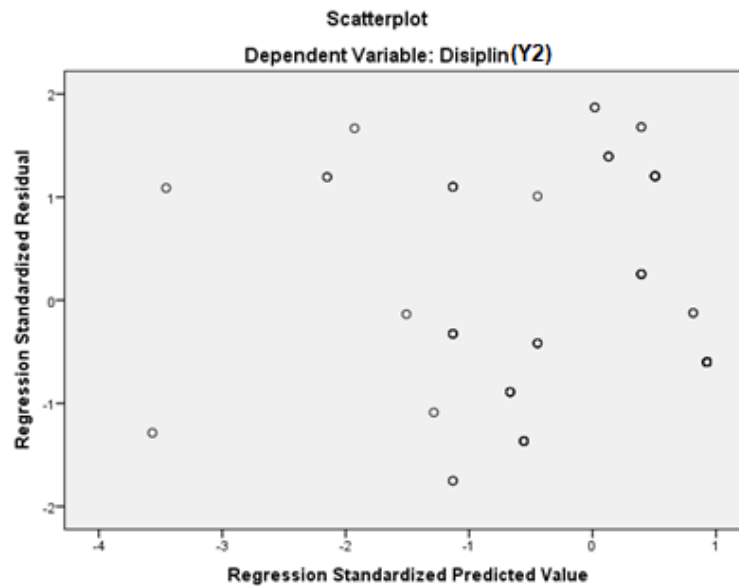
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.415	1.387		-.299	.766		
	Kepemimpinan (X1)	.444	.115	.615	3.859	.000	.037	26.752
	Kompetensi (X2)	-.317	.135	-.332	-2.346	.021	.047	21.103
	Disiplin	.664	.135	.674	4.910	.000	.050	19.833

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

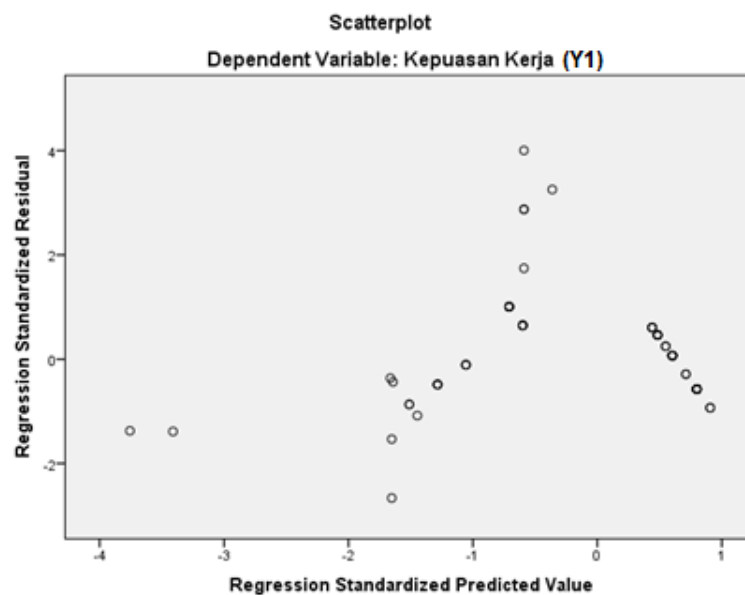
### 3. UJI HETEROSKEDASTISITAS

Data tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas

**Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2) → Disiplin (Y2)**



**Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2), Disiplin (Y2) → Kepuasan Kerja (Y1)**



- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T → T TABEL = 1.987**

t hitung > t tabel = ADA PENGARUH

t hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

**Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2) → Disiplin (Y2)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.133	1.076		1.983	.051		
	Kepemimpinan (X1)	.465	.076	.636	6.098	.000	.053	18.742
	Kompetensi (X2)	.334	.101	.345	3.311	.001	.053	18.742

a. Dependent Variable: Disiplin (Y2)

**UJI T → T TABEL = 1.987**

**Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2), Disiplin (Y2) → Kepuasan Kerja (Y1)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.415	1.387		-.299	.766		
	Kepemimpinan (X1)	.444	.115	.615	3.859	.000	.037	26.752
	Kompetensi (X2)	-.317	.135	-.332	-2.346	.021	.047	21.103
	Disiplin (Y2)	.664	.135	.674	4.910	.000	.050	19.833

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

## 1. UJI F → F TABEL = 3.10

Sistem Informasi (X1), Kompetensi (X2) → Disiplin (Y2)

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	806.098	2	403.049	819.249	.000 <sup>b</sup>
	Residual	42.802	87	.492		
	Total	848.900	89			

a. Dependent Variable: Disiplin (Y2)

b. Predictors: (Constant), Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X1)

## UJI F → F TABEL = 2.71

Sistem Informasi (X1), Kompetensi (X2), Disiplin (Y2) → Kepuasan Kerja (Y1)

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	757.818	3	252.606	322.615	.000 <sup>b</sup>
	Residual	67.338	86	.783		
	Total	825.156	89			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

b. Predictors: (Constant), Disiplin (Y2), Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X1)

## 2. UJI KOEFISIEN REGRESI

### Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2) → Disiplin (Y2)

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X1) <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Disiplin

b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.974 <sup>a</sup>	.950	.948	.701	.324

a. Predictors: (Constant), Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Disiplin

### Kepemimpinan (X1), Kompetensi (X2), Disiplin (Y2) → Kepuasan Kerja (Y1)

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin, Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X1) <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.958 <sup>a</sup>	.918	.916	.885	.244

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Kompetensi (X2), Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja



**1. Hubungan Langsung**

- a. Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0.444
- b. Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja sebesar -0.317

**2. Hubungan Tidak Langsung**

- a. Kepemimpinan – disiplin – kepuasan kerja
  - = Koefisien regresi kepemimpinan x Koefisien regresi disiplin
  - = 0.465 x 0.664
  - = 0.3087
- b. Kompetensi – disiplin – kepuasan kerja
  - = Koefisien regresi kompetensi x Koefisien regresi disiplin
  - = 0.334 x 0.664
  - = 0.2217

### 3. Uji Sobel

$$\text{Rumus} = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$t = ab/Sab$$

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.133	1.076		1.983	.051		
	Kepemimpinan (X1)	.465	.076	.636	6.098	.000	.053	18.742
	Kompetensi (X2)	.334	.101	.345	3.311	.001	.053	18.742

a. Dependent Variable: Disiplin

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.415	1.387		-.299	.766		
	Kepemimpinan (X1)	.444	.115	.615	3.859	.000	.037	26.752
	Kompetensi (X2)	-.317	.135	-.332	-2.346	.021	.047	21.103
	Disiplin (Y2)	.664	.135	.674	4.910	.000	.050	19.833

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

**a. Uji Sobel Kepemimpinan – disiplin – kepuasan kerja**

Diketahui :

$$a = 0.465 \quad Sa = 0.076$$

$$b = 0.664 \quad Sb = 0.135$$

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0.664)^2(0.076)^2) + ((0.465)^2(0.135)^2) + ((0.076)^2(0.135)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{((0.4408)(0.0057)) + ((0.2162)(0.0182)) + ((0.0057)(0.0182))}$$

$$Sab = \sqrt{0.00251 + 0.00393 + 0.00010}$$

$$Sab = \sqrt{0.00654}$$

$$Sab = 0.080$$

Selanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0.465)(0.665)/0.080$$

$$t = 3.865$$

**b. Uji Sobel Kompetensi – disiplin – kepuasan kerja**

Diketahui :

$$a = 0.334 \quad Sa = 0.101$$

$$b = 0.664 \quad Sb = 0.135$$

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0.664)^2(0.101)^2) + ((0.334)^2(0.135)^2) + ((0.101)^2(0.135)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{((0.4408)(0.0102)) + ((0.1115)(0.0182)) + ((0.0102)(0.0182))}$$

$$Sab = \sqrt{0.00449 + 0.00202 + 0.00018}$$

$$Sab = \sqrt{0.00669}$$

$$Sab = 0.083$$

Salanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0.334)(0.664)/0.083$$

$$t = 2.672$$

**4. - T hitung Kepemimpinan – disiplin – kepuasan kerjasebesar**

$$3.865 > 1.658 \text{ (hipotesis diterima)}$$

**- T hitung kompetensi – disiplin – kepuasan kerja sebesar**

$$2.672 > 1.658 \text{ (hipotesis diterima)}$$



**Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)**  
**NOBEL INDONESIA INSTITUTE**  
**Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/0001/LPK/DPM-PTS/V/2018**

## SURAT KETERANGAN

No.030/DBK/S.KET/NII/I/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Bagian Pelatihan dan Pengembangan SDM Nobel Indonesia Institute, menerangkan bahwa:

Nama : MUTHMAINNAH

NIM : 2018MM21927

Program Studi: MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM)

Alamat/No.Hp : 08114122722

Adalah benar telah melakukan **pengolahan data** di Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Nobel Indonesia Institute, sebagai Lembaga resmi yang ditunjuk oleh Program Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia.




Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 22 Januari 2021

Kabag. Pelatihan & Pengembangan SDM,



Mutiarini Mubyl, M.Psi., Psikolog., CGA.

	<b>Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)</b> <b>NOBEL INDONESIA INSTITUTE</b> Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/0001/LPK/DPM-PTS/V/2018	<b>KWITANSI</b> <b>RECEIPT</b>
Telah terima dari <b>MUTHMAINNAH (NIM2018MMM21927)</b> , untuk pembayaran :		
▪ Biaya Pengolahan Data = Rp 750.000,-		
= Rp 750.000,-		
Terbilang : Tujuh ratus lima puluh ribu rupiah		
<b>Rp 750.000,-</b>		Makassar, 22 Januari 2021
		<b>Sumaryadi Sabil, S.T</b>