

**PENGARUH KEMAMPUAN KERJA, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar)**

Tesis

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh:

RESKY AKMAL

2017.MM.21033

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2020**

**PENGARUH KEMAMPUAN KERJA, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar)**

Tesis

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh:

RESKY AKMAL

2017.MM.21033

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

**STIE NOBEL INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
MAKASSAR
2020**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KEMAMPUAN KERJA, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar)**

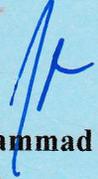
Oleh:

**RESKY AKMAL
2017MM21033**

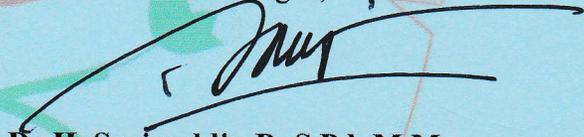
Telah dipertahankan didepan penguji
Pada tanggal 10 Februari 2020
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I,

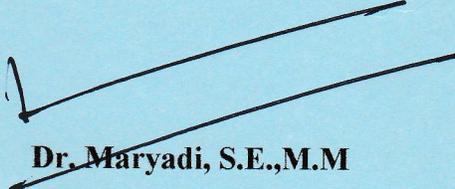

Dr. Muhammad Idris, S.E., M.M

Pembimbing II,

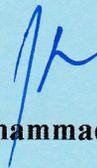

Dr. H. Saripuddin D, S.Pd., M.M

Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,


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

Ketua Prodi Magister Manajemen,


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

**HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

JUDUL TESIS :

***PENGARUH KEMAMPUAN KERJA, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DINAS
PEMADAM KEBAKARAN KOTA MAKASSAR***

Nama Mahasiswa : Resky Akmal
NIM : 2017.MM.21033
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Dr. Muhammad Idris, S.E.,M.M
Anggota : Dr. H. Saripuddin D, S.Pd.,M.M

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E.,M.Si
Dosen Penguji 2 : Dr. Sylvia Sjarlis, S.E.,M.Si.,Ak.,C.A

Tanggal Ujian : 10 februari 2020

SK Penguji Nomor : 491/PPS/STIE-NI/IX/2019

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah 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 disuatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

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

Makassar, 10 Februari 2020

Mahasiswa Ybs,



RESKY AKMAL

NIM : 2017.MM.21033

MOTTO

“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia.”

**(HR. Ahmad, ath-Thabrani, ad-Daruqutni dihasankan oleh al-Albani dalam
Shahihul Jami’ no : 3289).**

“Jangan ragu dengan apa yang kamu miliki, kita hanya butuh belajar dan mengasah pikiran untuk menyelesaikan masalah dan tidak MALAS .”

”jadikan Penampilan mu sebagai tantangan, bahwa ceriman pakain ini bukanlah seperti isi kepala ini.”

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas berkat, rahmat, taufik dan hidayah-Nya penusunan Tesis yang berjudul **“Pengaruhh Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar”** dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan tesis ini banyak mengalami kendala, namun berkat bantuan, bimbingan, kerja sama dari berbagai pihak dan berkah dari Allah Subhana Wa Ta'ala sehingga kendala-kendala yang dihadapi tersebut dapat di atasi.

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

1. Yang maha kuasa Diatas segala-galanaya Allah Subhana Wa Ta'ala yang selalu memberikan rahmat dan hidayah-Nya serta selalu memberikan kemudahan dan perlindungan.
2. Ayahanda Muh. Haris dan ibunda Nur Baya tercinta yang selalu memberikan bantuan moril, material, arahan dan mendoakan keberhasilan dan keselamatan selama menempuh penddikan
3. Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E.,M.M selaku pembimbing utama yang dengan penuh kesabaran memberikan masukan, dukungan, saran dan kritik yang membangun untuk kelancaran penulisan tesis ini.
4. Bapak Dr. H. Saripuddin D, S.Pd.,M.M selaku pembimbing anggota yang telah memberikan bimibingan, saran dan dukungan selama penyusunan tesis ini.

5. Bapak Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E.,M.Si. dan Ibu Dr. Sylvia Sjarlis, S.E.,M.Si.,Ak.,C.A selaku dosen penguji yang telah memberikan banyak masukan.
6. Bapak Dr. Maryadi, S.E.,M.M selaku direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
7. Para Pegawai/Karyawan Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar atas kesediaannya menerima dan memberikan data serta informasi kepada penulis dalam penelitian ini..
8. Teman-teman dan sahabat seperjuangan angkatan 2017 yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu yang selalu memberikan dukungan dan doa kepada penulis.
9. Dan yang terakhir tanpa terkecuali teman teman di luar sana atas dorogan dan semangat untuk saya , makasih banyak lovee untuk semua.

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

Makassar, 10 februari 2020

RESKY AKMAL

ABSTRAK

Resky Akmal. 2020. Pengaruh Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar, dibimbing oleh Muhammad Idris dan Saripuddin D.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar.

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, didukung dengan teknik pengumpulan data kuesioner, studi kepustakaan dan survey lokasi. Penentuan sampel dengan menggunakan metode *Incidental sampling* sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 50 orang pelanggan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan motivasi kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Dari penelitian ini diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,872 atau 87,2% kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh variabel kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Sedangkan sisanya sebesar 12,8% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: *Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan*



ABSTRACT

Resky Akmal. 2020. *The Effect of Work Ability, Transformational Leadership, and Work Motivation toward Employee Performance at the Fire Service in Makassar City, supervised by Muhammad Idris and Saripuddin D.*

This study aims to determine the effect of work ability, transformational leadership and work motivation on employee performance at the Fire Service in Makassar City.

This study approach used a descriptive approach to analyze the effect of independent variables on the dependent variable, supported by questionnaire data collection techniques, literature study and location surveys. Determination of the sample using incidental sampling method in order to obtain a total sample of 50 customers.

The results showed that work ability (X1), transformational leadership (X2) and work motivation (X3) had a positive and significant effect on employee performance (Y). From this study, it was obtained that the R Square value was 0.872 or 87.2% of employee performance which was influenced by the variables of work ability, transformational leadership and work motivation. While the remaining 12.8% of employee performance is influenced by other variables not examined in this study.

Keywords: *Job Ability, Transformational Leadership, Work Motivation and Employee Performance*



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
DAFTAR ISI.....	iii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	10
2.2. Kompetensi.....	11
2.3. Kepemimpinan.....	19
2.4. Motivasi Kerja	27
2.5. Budaya Organisasi	37
2.6. Kinerja.....	45
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
3.1. Kerangka Konseptual.....	57
3.2. Hipotesis.....	60
3.3. Definisi Operasional Variabel	60
BAB IV METODE PENELITIAN	
4.1. Jenis Penelitian	62
4.2. Populasi dan Sampel	62
4.3. Jenis dan Sumber Data.....	63
4.4. Prosedur Pengumpulan Data	63
4.5. Teknik Analisis Data.....	64
DAFTAR PUSTAKA	

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Di bawah ini adalah uraian beberapa hasil penelitian terdahulu yang dianggap relevan kemudian dianalisis, dikritisi dan dilihat dari pokok permasalahan, teori dan metode, sehingga dapat diketahui letak perbedaannya dengan penelitian yang penulis lakukan.

Berikut ini adalah hasil-hasil peneliti terdahulu yang dianggap relevan dengan penelitian sebagai berikut:

1. Hasil penelitian Hamid (2010) dengan judul: "Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada Perusahaan Rokok Gandum Malang". Alat analisis data yang digunakan yaitu rentang skala dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian dapat diketahui dalam kategori baik, hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata rentang skala pada variabel kemampuan kerja karyawan sebesar 301 yang masuk dalam kategori bahwa kemampuan kerja karyawan bagian produksi pada Perusahaan Rokok Gandum Malang masuk baik. Kinerja karyawan bagian produksi pada Perusahaan Rokok Gandum Malang masuk dalam kategori tinggi, hal tersebut dibuktikan dengan hasil rata-rata rentang skala sebesar 283,8 yang masuk dalam kategori tinggi. Berdasarkan hasil analisis regresi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara

kemampuan kerja terhadap karyawan bagian produksi pada Perusahaan Rokok Gandum Malang yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi.

2. Penelitian yang dilakukan Hariadi (2009) dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan kecap Rahayu Blitar”. Alat analisis data dengan menggunakan regresi linier sederhana dengan uji F. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kemampuan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan kecap Rahayu Blitar. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan kecap Rahayu Blitar.
3. Hasil penelitian Setyaningrum (2009) dengan judul penelitian yaitu Pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Aneka Karya Pasuruan. Alat analisis data dengan menggunakan regresi linier sederhana dengan uji F, Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa secara parsial kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Aneka Karya Pasuruan
4. Maulizard, musnadi, dan yunus dengan judul “pengaruh kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan bank mandiri cabang banda aceh” (2012). Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bank syariah cabang banda aceh, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional pada bank syariah cabang banda aceh dalam memberikan motivasi

dengan menitik beratkan pada perilaku untuk membantu karyawan dengan perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Rokhim (2007), dalam penelitiannya dengan judul “pengaruh kemampuan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. summit OTO finance di cabang lampung. Uji statistic yang di gunakan adalah metode deskriptif, metode histori, metode komperatif, dokumtasi dan hasil penelitiannya menunjukkan motivasi kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Yudi (2012), dengan judul pengaruh motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan pada CV. Dharma Utama (duta paint) kota Baru. Dengan analisis regresi berganda dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ke lima viriabel yang meliputi kebutuhan fisiologi, rasa aman, sosil, penghargaan aktualisasi diri memberikan pengaruh yang signitifikan dalam meninkatkan kinerja karyawan.

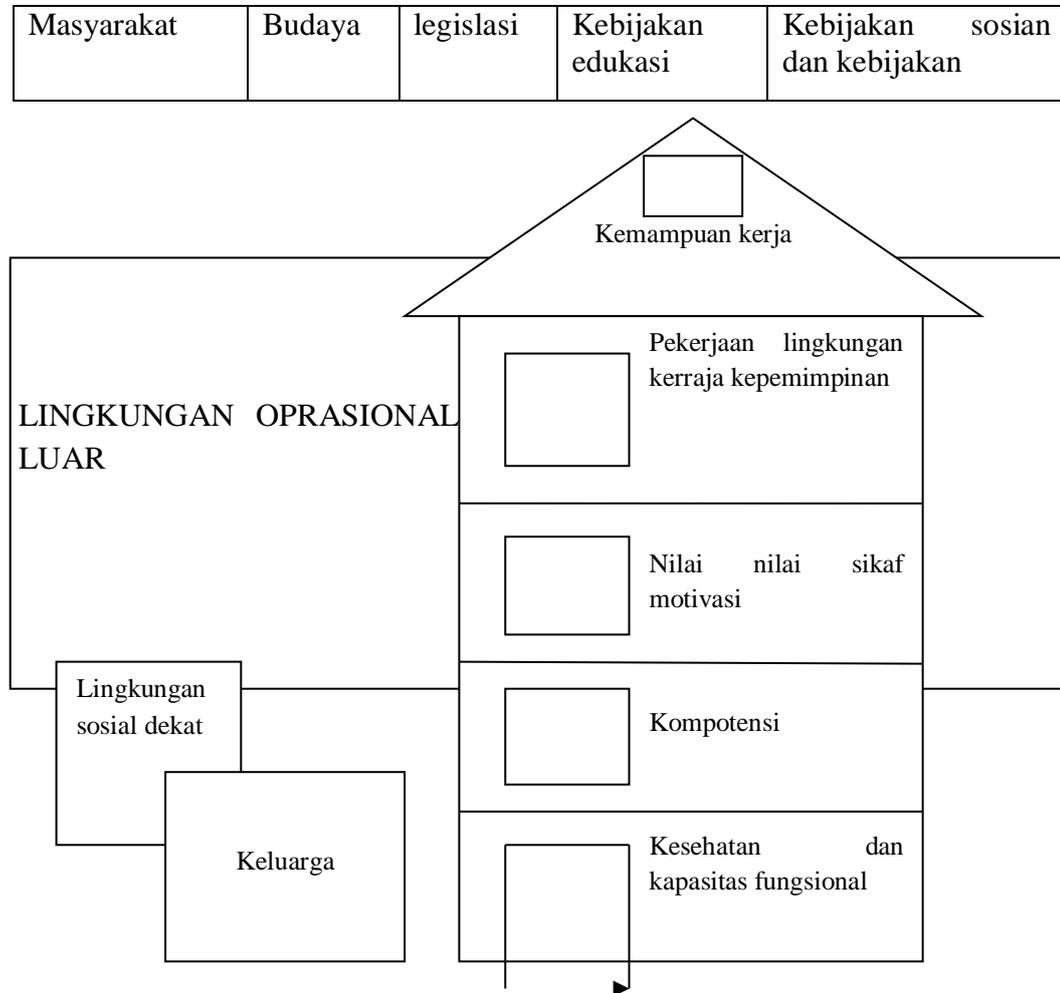
2.2. Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja atau work ability (WA) dapat dilihat sebagai keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya individu. Kemampuan kerja juga didefinisikan sebagai sejauh mana orang tersebut dapat bekerja (Haitze dkk,2012). Kemampuan kerja (WA) merupakan berbagai segi dinamis, determinasi untuk membangun, dan juga karakteristik individu yang telah secara sistematis dan berkorelasi negatif dengan usia, dan juga secara sistematis berkorelasi positif dengan kualitas kehidupan kerja, kualitas hidup, produktivitas dan kesejahteraan umum (Fernandes dkk, 2013). Konsep kemampuan kerja adalah

hasil dari kombinasi sumber daya manusia dalam hal tuntutan fisik, mental, sosial kerja, budaya, organisasi, dan lingkungan kerja (Ilmarinen 2001). Konsep ini dapat dirumuskan sebagai "seberapa baik seorang pekerja dalam waktu dekat atau saat ini, dan bagaimana pekerja mampu melakukan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tuntutan pekerjaan, status kesehatan, kemampuan mental dan keadaan fisik pekerja (Tuomi dkk, 2005). Penuaan Fungsional dapat diartikan sebagai penurunan kemampuan kerja, dan dapat menjadi penuaan yang kronologis atau berlanjut, tergantung pada tingkat kemampuan tubuh untuk memenuhi kemampuan kerja di saat mengalami penuaan (Toumi dkk, 1997)

Studi telah menunjukkan bahwa WA berhubungan dengan kesehatan, kompetensi, nilai, lingkungan kerja dan hubungan sosial.(Gould dkk, 2008). Tingkat kemampuan kerja pada penduduk yang bekerja dapat memprediksi baik cacat permanen masa depan dan absen cuti sakit (Ilmarinen, 2012). Menurut Ilmarinen (2012), Penelitian yang luas pada kemampuan kerja pekerja yang lebih baru telah mengidentifikasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi kemampuan kerja individu. Temuan penelitian dapat digambarkan dalam model rumah kemampuan kerja dengan empat lantai (Gambar 2.1). Tiga lantai bawah rumah menggambarkan sumber daya individu: (i) kesehatan dan fungsional kapasitas, (ii) kompetensi, (iii) nilai, sikap dan motivasi. Lantai keempat adalah (iv) kehidupan kerja.

Gambar 2.2
Model Rumah Kemampuan kerja Menurut Ilmariner (2012)



Kesehatan dan kapasitas fungsional (lantai 1) mencakup berbagai kebiasaan gaya hidup dalam hal makan, minum, kegiatan fisik, pemulihan dan tidur. Selainnya hidup sehat, langkah-langkah pencegahan dan proaktif dengan pelayanan kesehatan kerja serta perlakuan yang baik dari masalah kesehatan kuat memainkan peran penting dalam mencapai kesehatan yang baik selama hidup ditempat kerja. Oleh karena itu, kompetensi ahli kesehatan kerja juga harus mencakup masalah-masalah penuaan dan kesehatan. Pemahaman pekerja tentang

perubahan di butuhkan di tempat kerja karena pengertian akan perubahan dalam kesehatan dan kapasitas fungsional yang disebabkan oleh penuaan adalah sumber daya yang bernilai untuk menciptakan kehidupan yang lebih baik bekerja untuk pekerja yang lebih tua. Karena banyak masalah kesehatan yang berhubungan dengan pekerjaan, resiko kesehatan kerja harus diidentifikasi dan dicegah ditempat kerja (lantai 4). Interaksi yang kuat antara kesehatan dan pekerjaan menuntut kolaborasi aktif antara para ahli kesehatan dan keselamatan kerja, majikan dan karyawan. Mempertahankan kompetensi profesional memerlukan update terus menerus keterampilan dan kompetensi mereka.

Lantai 2 (On-the-job) pelatihan bersama dengan berbagai jenis program khusus pelatihan staf memberikan pekerja yang lebih tua kesempatan untuk memperkuat kapasitas mereka. Namun, perubahan dalam proses pembelajaran pekerja yang lebih tua harus di pertimbangkan. Strategi belajar, kondisi belajar, penggunaan gambar, relaksasi dan jadwal untuk memperoleh pengetahuan bervariasi antara pekerja muda dan tua. Namun, dasar yang paling penting untuk belajar adalah pekerjaan dan tempat kerja itu sendiri. On-the-job learning mungkin dilakukan jika pekerjaan dan tugas yang dirancang sedemikian rupa sehingga memberikan mereka pengalaman belajar. Pengalaman belajar yang positif saat bekerja sepanjang karir seseorang mengurangi jumlah hambatan untuk belajar hal baru dan sikap negatif terhadap pembelajaran yang benar. Sikap supervisor juga penting. Jika berkomitmen untuk belajar sepanjang hayat dan mendukungnya dengan menyediakan pelatihan, salah satu hambatan penting pembelajaran bagi karyawan senior dapat dihapus.

Nilai, sikap dan motivasi (lantai 3) tidak sering menjadi target intervensi secara langsung. Cenderung lebih dipengaruhi secara tidak langsung. Ini berarti bahwa kegiatan harus difokuskan terutama pada lantai kerja ini. Beberapa perbaikan dalam keterampilan manajemen dan kepemimpinan mempengaruhi hal-hal yang terdapat dari lantai 3. Orang-orang harus merasa bahwa mereka dihormati dan mereka bisa percaya supervisor mereka. Mereka berharap akan didukung oleh supervisor dalam situasi kerja yang menuntut dan sulit. Mereka membutuhkan timbal balik tentang apakah pekerjaan itu dilakukan dengan baik, dan juga untuk belajar bagaimana untuk meningkatkan kinerja mereka. Dialog antara supervisor dan pekerja harus proses yang berkesinambungan, bukan wawancara penilaian tahunan. Perlakuan yang adil dan toleransi, tanpa diskriminasi usia akan diingat dan dihargai oleh karyawan. Keterlibatan individu dan komitmen untuk pekerjaan merupakan indikator kunci dari lantai 3 yang tertimbang positif. Hal ini juga harus disebutkan bahwa karyawan bertanggung jawab untuk nilai-nilai mereka sendiri, sikap dan faktor personal lainnya. Memperbarui pola pikir mereka sendiri terhadap pekerjaan, sumber daya internal dan masalah keluarga yang diperlukan untuk membangun yang lebih baik, keseimbangan yang berkelanjutan dalam kehidupan kerja. Keseimbangan seperti ini menciptakan nilai yang positif di lantai 3.

Lantai kerja (lantai 4) adalah yang terbesar dan terberat lantai rumah. Ini terdiri dari lingkungan kerja (fisik, mental, sosial), organisasi kerja dan pengaturan kerja, waktu kerja, tugas masyarakat bekerja dan bekerja, serta manajemen. Para manajer dan supervisor memainkan peran penting karena

mereka memiliki wewenang untuk mengatur proses kerja dan tugas kerja individu. Semua keputusan dan perubahan dalam pekerjaan ada pada tangan mereka. Mereka juga bertanggung jawab untuk kesehatan dan keselamatan kerja masalah, termasuk penilaian resiko. Penilaian resiko harus mempertimbangkan perbedaan individu yang besar dalam kapasitas fungsional dan kesehatan personil, cacat, persoalan, gender, dan lain-lain. Pekerja dan karyawan dari semua kelompok umur yang rentan terhadap paparan pekerjaan yang berbahaya. Karena mengadaptasi pekerjaan dengan kemampuan, keterampilan seseorang dan keadaan kesehatan harus menjadi proses yang berkesinambungan dan dinamis, berdasarkan penilaian risiko yang memadai, mengadaptasi pekerjaan dengan status kesehatan pekerja yang lebih tua dan kebutuhan seharusnya tidak hadir beban tambahan. Umur hanyalah salah satu aspek dari keragaman tenaga kerja, tetapi kesadaran manajer dan supervisor dengan persoalan yang berkaitan dengan usia perlu ditingkatkan. Semua tindakan yang berkaitan dengan usia tersebut dan perbaikannya yang diperlukan di tempat kerja dapat disebut manajemen usia

Desain ulang tugas pekerjaan individu sesuai dengan kekuatan, kebutuhan dan kemampuan pekerja yang lebih tua sangat penting untuk mengamankan kemampuan kerja, kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Misalnya, mengurangi beban kerja fisik, memperkenalkan istirahat singkat dalam proses kerja dan memperhitungkan risiko kesehatan ketika penjadwalan shift kerja dan pengaturan kerja yang fleksibel adalah semua langkah yang ramah dengan usia. Di sisi lain, kekuatan pekerja yang lebih tua harus dimanfaatkan. Cara termudah untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan baru dan cara-cara untuk mendesain

ulang pekerjaan ini adalah untuk meminta para pekerja yang lebih tua bagaimana mereka ingin mengubah dan meningkatkan pekerjaan mereka. Pilihan lain adalah untuk berbagi tugas kerja antara karyawan muda dan tua, memanfaatkan kekuatan mereka yang berbeda.

Kemampuan kerja adalah keseimbangan antara pekerjaan dan sumber daya individu, ketika pekerjaan dan sumber daya individu cocok bersama-sama dengan baik maka tentu akan memiliki kemampuan kerja yang baik juga. Tangga antara lantai menunjukkan bahwa semua lantai rumah berinteraksi. Interaksi kuat ada antara lantai 'kerja' dan 'nilai-nilai & sikap' (lantai 3 dan 4). Pengalaman positif dan negatif di tempat kerja menembus ke lantai 3, yang kemudian akan ditimbang baik secara positif maupun negatif. Lantai 3 merupakan pemahaman subyektif pekerja tentang pekerjaan mereka, pendapat dan perasaan tentang berbagai faktor yang berhubungan dengan pekerjaan sehari-hari mereka. Lantai 3 memiliki balkon, dimana pekerja dapat melihat lingkungan yang paling dekat dengan tempat kerja mereka, keluarga, dan masyarakat sekitar. Faktor-faktor ini mempengaruhi baik kemampuan kerja pekerja setiap hari. Gaya hidup sehat dan hobi memperkuat kesehatan dan kapasitas fungsional. Jaringan pribadi dan interaksi manusia mempengaruhi nilai-nilai, sikap dan motivasi. Oleh karena itu keluarga dan lingkungan sosial terdekat berdampak pada kemampuan kerja seseorang baik dengan memperbaiki atau memperburuk keseimbangan antara kerja dan sumber daya mereka.

Keluarga dan lingkungan sosial terdekat berdampak pada kemampuan kerja seseorang baik dengan memperbaiki atau memperburuk keseimbangan

antara kerja dan sumber daya mereka berkelanjutan. Bersamaan dengan itu, organisasi sumber daya manusia juga berubah, misalnya karena penuaan tenaga kerja. Masalah kesehatan mungkin muncul dan kebutuhan untuk melatih dan memperbarui keterampilan dan kompetensi menjadi masalah yang sebaiknya segera ditangani. Dinamika yang tak terduga antara rantai rumah membuat sulit untuk mencapai keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan sumber daya individu. Sebagai konsekuensinya, kita perlu mencoba yang terbaik untuk keseimbangan bekerja sepanjang hidup. Lantai3 mencerminkan dan merangkum situasi kerja, Aliran informasi dari lantai yang berbeda dan pengendara di luar pekerjaan dapat dengan mudah memodifikasi nilai-nilai pekerja dan sikap serta keterlibatan dan komitmen untuk pekerjaan. Keputusan apakah akan terus bekerja sampai pensiun, atau berhenti, akan ditentukan di lantai 3. Semakin positif lantai 3, semakin besar kemungkinan adalah bahwa seseorang akan memiliki kehidupan kerja yang baik dan karier yang lebih panjang. Indikator positif penting adalah misalnya penerimaan rasa hormat, kepercayaan supervisor, dukungan dan umpan balik dari supervisor, perlakuan yang adil, keterlibatan dengan pekerjaan.

Kemampuan kerja cenderung menurun dengan usia, meskipun nilai rata-rata dari penduduk yang bekerja 20-65 tahun masih dalam kategori baik dan sangat baik. Kemampuan kerja tampaknya lebih rendah dalam bidang pertanian dan pertanian, industri kayu, industri logam dan transportasi, serta pelayanan social dan di beberapa negara di antara para guru. Pekerjaan dan sumber daya individu yang cocok telah ditemukan dalam bidang elektronik dan telekomunikasi, perbankan dan asuransi.

2.2.1. Komponen Kemampuan Kerja

Kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik yang penjabarannya seperti berikut ini:

1. Kemampuan intelektual

Kemampuan intelektual (*intellectual ability*) adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental-berpikir, menalar, dan memecahkan masalah (Robbins, 2009:57). Individu dalam sebagian besar masyarakat menempatkan kecerdasan pada nilai yang tinggi dan untuk alasan yang tepat. Individu cerdas biasanya mendapatkan lebih banyak dan tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Individu yang cerdas juga mungkin menjadi pimpinan dalam suatu kelompok.

Terdapat perbedaan tuntutan kerja bagi karyawan ketika menggunakan kemampuan intelektual mereka. Semakin kompleks suatu pekerjaan dalam hal tuntutan pemrosesan informasi, semakin banyak kemampuan kecerdasan umum dan verbal yang akan dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan berhasil.

Berikut ini adalah dimensi kemampuan intelektual menurut Stephen P. Robbins (2009:58)

- a. Kecerdasan angka, yaitu kemampuan melakukan aritmatika dengan cepat dan akurat
- b. Pemahaman verbal, yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar dan hubungan antara kata-kata

- c. Kecepatan persepsi, yaitu kemampuan mengidentifikasi kemiripan dan perbedaan visual secara cepat dan akurat
- d. Penalaran induktif, yaitu kemampuan mengidentifikasi urutan logis dalam sebuah masalah dan kemudian memecahkan masalah tersebut
- e. Penalaran deduktif, yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari sebuah argumen
- f. Visualisasi spesialisasi, yaitu kemampuan membayangkan bagaimana sebuah objek akan terlihat bila posisinya dalam ruang diubah
- g. Daya ingat, yaitu kemampuan menyimpan dan mengingat pengalaman masa lalu.

2. Kemampuan fisik

Kemampuan fisik (*physical ability*) yaitu kemampuan tertentu yang bermakna penting bagi keberhasilan pekerjaan yang kurang membutuhkan keterampilan dan lebih terstandar (Robbins, 2009:61) pada tingkat yang sama dimana kemampuan intelektual memainkan suatu peran yang besar dalam pekerjaan kompleks. Contoh dari kemampuan fisik misalnya, pekerjaan yang menuntut stamina, ketangkasan fisik, kekuatan kaki, atau bakat-bakat serupa yang membutuhkan manajemen untuk mengidentifikasi kemampuan fisik seseorang. Robbin (2009:62) mengemukakan sembilan kemampuan fisik utama, yaitu:

- a. Kekuatan dinamis, yaitu kemampuan memanfaatkan kekuatan otot secara berulang terus-menerus

- b. Kekuatan tubuh, yaitu kemampuan memanfaatkan kekuatan otot menggunakan otot tubuh menggunakan kekuatan terhadap otot
- c. Kekuatan statis, yaitu kemampuan menggunakan kekuatan terhadap objek eksternal
- d. Kekuatan eksplosif, yaitu kemampuan mengeluarkan energi maksimum dalam satu atau serangkaian tindakan eksplosif
- e. Fleksibilitas luas, yaitu kemampuan menggerakkan tubuh dan otot punggung sejauh mungkin
- f. Fleksibilitas dinamis, yaitu kemampuan membuat gerakan-gerakan lentur yang cepat dan berulang-ulang
- g. Koordinasi tubuh, yaitu kemampuan mengkoordinasikan tindakan secara bersamaan dari bagian-bagian tubuh yang berbeda
- h. Keseimbangan, yaitu kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun terdapat gaya yang mengganggu keseimbangan
- i. Stamina, yaitu kemampuan mengarahkan upaya maksimum yang membutuhkan berkelanjutan

2.3. Kepemimpinan Transformasional

2.3.1. Definisi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional (transformational leadership) merupakan suatu konsep dari kepemimpinan selain dari kepemimpinan transaksional (Bass, dalam Humphreys, 2002) berdasarkan prinsip pengembangan bawahan (follower development). Pemimpin transformasional mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang (Dvir, 2009). Hughes et al (2012), menjelaskan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika, serta pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan hubungan emosional yang kuat dengan pengikutnya, maka dari itu mendorong tergugahnya emosi pengikut serta kesediaan mereka untuk bekerja mewujudkan visi sang pemimpin.

2.3.2. Faktor – Faktor Kepemimpinan Transformasional

Bass, et.al (2003) dan Humphreys (2002) menjelaskan kemampuan pemimpin transformasional mengubah sistem nilai bawahan demi mencapai tujuan diperoleh dengan mengembangkan salah satu atau seluruh faktor yang merupakan dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu kharisma (kemudian diubah menjadi pengaruh ideal atau *idealized influence*), inspirasi (*inspirational motivation*), pengembangan intelektual (*intellectualstimulation*), dan perhatian pribadi (*individualized consideration*).

- 1. *Idealized influence*** merupakan perilaku (*behavior*) yang berupaya mendorong bawahan untuk menjadikan pemimpin mereka sebagai panutan

(*role model*). Pemimpin yang mempunyai *idealized influence* selain mampu mengubah pandangan bawahan tentang apa yang penting untuk di capai pada saat ini maupun masa mendatang (visi), juga mau dan mampu berbagi resiko dengan bawahan, teguh dengan nilai, prinsip, dan pendiriannya, sehingga bawahan percaya, loyal, dan menghormatinya (Bass et.al., 2003; Humphreys, 2002; Sarros & Santora, 2001; Yammarino et.al.,1993). *Idealized influence* merupakan dimensi terpenting kepemimpinan transformasional karena memberikan inspirasi dan membangkitkan motivasi bawahan (secara emosional) untuk menyingkirkan kepentingan pribadi demi pencapaian tujuan bersama (Humphreys, 2002; Rafferty & Griffin, 2004).

2. ***Inspirational motivation*** menurut Humphreys (2002) serta Rafferty dan Griffin (2004) memiliki korelasi yang erat dengan *idealized influence*. Seperti dijelaskan sebelumnya, pemimpin transformasional member inspirasi kepada bawahan untuk memusatkan perhatian pada tujuan bersama dan melupakan kepentingan pribadi. Inspirasi dapat diartikan sebagai tindakan atau kekuatan untuk menggerakkan emosi dan daya piker orang lain (Rafferty & Griffin, 2004). *Inspirational motivation* menurut Humphreys (2002) berbentuk komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang

dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim (Bass et.al., 2003).

3. ***Intellectual stimulation***, merupakan faktor penting kepemimpinan transformasional yang jarang memperoleh perhatian (Rafferty & Griffin, 2004). *Intellectual stimulation* merupakan perilaku yang berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan atau perspektif baru. Dampak *intellectual stimulation* dapat dilihat dari peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan menganalisis permasalahan serta kualitas pemecahan masalah (*problemsolving quality*) yang ditawarkan (Rafferty & Griffin, 2004; Yammarino et.al., 1993). Bass et.al (2003) serta Sarros dan Santora (2001) berpandangan bahwa *intellectual stimulation* pada prinsipnya memacu bawahan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam memahami dan memecahkan masalah. Bawahan didorong untuk meninggalkan cara-cara atau metode-metode lama dan dipacu untuk memberikan ide dan solusi baru. Bawahan bebas menawarkan metode baru dan setiap ide baru tidak akanmendapat kritikan atau celaan. Sebaliknya, pemimpin berusaha meningkatkan moral bawahan untuk berani berinovasi. Pemimpin bersikap dan berfungsi membina dan mengarahkan inovasi dan kreativitas bawahan.
4. ***Individualized consideration*** atau perhatian pribadi. *Individualized consideration* mengarah pada pemahaman dan perhatian pemimpin

padapotensi dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap bawahannya. Pemimpin menyadari perbedaan kemampuan, potensi, dan juga kebutuhan bawahan. Pemimpin memandang setiap bawahannya sebagai aset organisasi. Oleh sebab itu, pemahaman pemimpin akan potensi dan kemampuan setiap bawahan memudahkannya membina dan mengarahkan potensi dan kemampuan terbaik setiap bawahan (Bass et.al., 2003; Sarros & Santora, 2001).

Avolio, Bass, dan Jung (2002) memaparkan faktor-faktor selain empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu *Charismatic leadership*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *contingent reward*, dan *active management by exception*.

1. ***Charismatic leadership***. Mengarahkan dan selalu berupaya memberikan kenyamanan dan keamanan bagi para bawahannya sehingga membuat orang sekitarnya dapat memberikan rasa hormat dan menjadi contoh dalam pekerjaan.
2. ***Inspirational motivation***. Model peran pemimpin dalam berperilaku etis sehingga bawahan dapat merasakan energi positif untuk meniru dengan tujuan yang jelas sehingga mampu mengidentifikasi pemimpin dan visinya.
3. ***Intellectual stimulation***. Stimulasi yang mendorong bawahannya untuk dapat mencoba dan mencari cara yang sesuai dalam memecahkan masalah serta mendorong bawahannya untuk mengkaji metode yang digunakan agar dapat diperbaiki.

4. *Contingent reward*. Ditujukan melalui adanya klarifikasi atas apa yang menjadi pengharapan dan yang diterima oleh para bawahannya.
5. *Active management by exception*. Fokus terhadap memonitoring setiap masalah yang mungkin terjadi serta memperbaikinya sehingga kinerja dapat dipertahankan.

2.4. Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin *move* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan untuk sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif sehingga berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang sudah ditentukan (Melayu, 2001: 140). Abraham Spierling mengemukakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, mulai dari dorongan semangat dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri (Mangkunegara, 2005: 93).

William J. Stanton mendefinisikan bahwa motivasi adalah Suatu motif, yang berarti kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu untuk mencapai rasa puas . Sedangkan (Mangkunegara, 2005 : 68), mengatakan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pekerja atau pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah demi mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Menurut Nawawi (2001 : 351), bahwa kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya

adalah motif (motive) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu.

Dengan demikian motivasi kerja berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadikan sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Menurut menurut Sedarmayanti (2001: 66), motivasi dapat diartikan sebagai suatu daya pendorong (driving force) yang menyebabkan orang berbuat sesuatu atau yang diperbuat karena takut akan sesuatu. Misalnya 30 ingin naik pangkat atau naik gaji, maka perbuatannya akan menunjang pencapaian keinginan tersebut. Yang menjadi pendorong adalah bermacam-macam faktor diantaranya faktor ingin lebih terpendang di antara rekan kerja atau lingkungan dan kebutuhannya untuk berprestasi.

Motivasi adalah masalah kompleks di dalam organisasi, karena kebutuhan serta keinginan setiap anggota organisasi berbeda dengan yang lainnya. Hal ini disebabkan karena setiap anggota suatu organisasi merupakan unik secara biologis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula (Suprihanto dkk, 2003:41).

Menurut Robbins (2002: 317) motivasi adalah sebagai suatu proses internal yang mengaktifkan, membimbing serta mempertahankan perilaku dalam rentang tertentu. Secara sederhana motivasi merupakan apa yang membuat kita berbuat, membuat kita tetap berbuat dan menemukan ke arah mana yang hendak di perbuat. Motivasi seringkali dibahasakan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut adalah gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Jadi motivasi

tersebut merupakan suatu driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah-laku, dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.

2.4.1. Konsep Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan agar pegawai bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. memberikan motivasi kepada karyawan itu sangat mempengaruhi aktivitas bagi perusahaan dalam meningkatkan produktifitas kerja. Tumbuhnya motivasi yang terjadi pada diri karyawan menjadi suatu proses kearah pencapaian tujuan pengelolaan sumber daya manusia. supaya keberhasilan pengelolaan, perlu pemahaman terhadap keinginan karyawan sebagai manusia yang memiliki harapan dan perlu pemahaman terhadap kebutuhan setiap individu yang terlibat di dalamnya yang dapat mendorong atau memotivasi kegiatan kerja mereka. Dengan adanya pemahaman terhadap pegawai akan menciptakan motivasi kerja yang tinggi. Stres kerja sangat berpengaruh sekali terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan maka daripada itu untuk meningkatkan produktifitas perusahaan harus dapat meminimilasi yang dapat terjadinya stres kerja agar produktifitas dalam perusahaan tidak menurun.

Motivasi yang didefinikan oleh Fillmore H.Stanford (dalam Mangkunegara, 2002:93) yaitu, bahwa motivasi berfungsi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah tujuan tertentu. Dalam hubungannya dalam lingkungan kerja, Ernest L. McCormick (dalam Mangkunegara, 2002:94) mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang

berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Motivasi yang di definisikan oleh Fillmore H. Stanford (dalam Mangkunegara, 2002:93) bahwa motivasi sebagai suatu keadaan yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Dalam hubungannya dalam lingkungan kerja, Ernest L. McCormick (dalam Mangkunegara, 2002:94) mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Motivasi merupakan hal yang penting, karena dengan motivasi akan dapat mendorong atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu lebih bersemangat khususnya yang menyangkut motivasi kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai yang bersangkutan. Motivasi kerja dari pegawai dapat tumbuh dengan sendirinya atau perlu rangsangan dari pimpinan atau manajernya.

Karena itulah terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang-orang lain yang menghadapi situasi yang sama. Bahkan seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula

Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, McCormick (dalam Mangkunegara, 2002:94) mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

1. Teori Kebutuhan (Maslow s Model).

Teori ini sering disebut dengan model hierarki kebutuhan. Karena menyangkut kebutuhan manusia, maka teori ini digunakan untuk menunjukkan kebutuhan seseorang yang harus di penuhi agar individu tersebut termotivasi untuk kerja. Menurut Maslow, pada umumnya terdapat hierarki kebutuhan manusia, yang dilihat pada Maslow s Need Hierarchy.

2. Kebutuhan fisiologik (physiological needs)

Misalnya makanan, minuman, istirahat/tidur, seks. Kebutuhan inilah yang merupakan kebutuhan pertama dan utama yang wajib dipenuhi pertama-tama oleh tiap individu. Karena dengan terpenuhinya kebutuhan ini, orang dapat mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan utama inilah yang mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaan apa saja, karena ia akan memperoleh imbalan, baik berupa uang atau pun barang yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan utama ini

3. Kebutuhan aktualisasi diri

Yakni senantiasa percaya kepada diri sendiri. Pada puncak hierarki, terdapat kebutuhan untuk realisasi diri, atau aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan tersebut berupa kebutuhan-kebutuhan individu untuk merealisasi potensi yang ada pada dirinya, untuk mencapai pengembangan diri secara berkelanjutan, dan untuk menjadi kreatif.

4. Teori Penguatan (Reinforcement Theory)

Teori ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$M = f(R\&C)$$

M = Motivasi

R = Reward (penghargaan) primer/sekunder

C = Consequens (akibat) positif/negatif

Motivasi seseorang bekerja bergantung pada reward yang diterimanya dan punishment yang akan dialaminya nanti (Aqrep Ishak & Tanjung Hendri,(2003:3537).

Penguatan yaitu segala sesuatu yang digunakan seorang pimpinan untuk meningkatkan atau mempertahankan tanggapan khusus individu. Jadi menurut teori ini, motivasi seseorang bekerja tergantung pada penghargaan yang diterimanya dan akibat dari yang akan dialaminya nanti. Teori ini menyebutkan bahwa perilaku seseorang di masa mendatang dibentuk oleh akibat dari perilakunya yang sekarang.

Jenis reinforcement ada empat, yaitu:

- a. Positive reinforcement (penguatan positif), yaitu penguatan yang dilakukan ke arah kinerja yang positif;
- b. Negative reinforcement (penguatan negative), yaitu penguatan yang dilakukan karena mengurangi atau menghentikan keadaan yang tidak disukai. Misalnya, berupaya cepat-cepat menyelesaikan pekerjaan karena tidak tahan mendengar atasan mengomel terus-menerus,
- c. Extinction (peredaan), yaitu tidak mengukuhkan suatu perilaku, sehingga perilaku tersebut mereda atau punah sama sekali. Hal ini dilakukan untuk mengurangi perilaku yang tidak diharapkan

- d. Punishment, yaitu konsekuensi yang tidak menyenangkan dari tanggapan perilaku tertentu.
- e. Reward adalah penghargaan yang diberikan perusahaan atau jasa yang diberikan penghargaan, yang secara garis besar terbagi dua kategori, yaitu:
 - 1) Gaji, keuntungan, liburan
 - 2) Kenaikan pangkat dan jabatan, bonus, promosi, symbol (bintang) dan penugasan yang menarik

Sistem yang efektif untuk pemberian reward (penghargaan) kepada para karyawan harus:

- a. Memenuhi kebutuhan pegawai
- b. Dibandingkan dengan reward yang diberikan oleh perusahaan lain
- c. Didistribusikan secara wajar dan adil
- d. Dapat diberikan dalam berbagai bentuk
- e. Dikaitkan dengan prestasi

5. Teori Harapan (Expectancy theory)

Teori ekspektansi mengemukakan bahwa motivasi kerja dideterminasi oleh keyakinan-keyakinan individual sehubungan dengan hubungan upaya-kinerja, dan di dambakannya berbagai macam hasil kerja, yang berkaitan dengan tingkat kinerja yang berbeda-beda. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa teori tersebut berlandaskan logika. Orang-orang akan melakukan apa yang dapat mereka lakukan, apabila mereka berkeinginan untuk melakukannya. Vroom (dalam Winardi, 2002:109-110) berpendapat bahwa motivasi terhadap kerja merupakan

hasil dari ekspektansi kali instrumentalitas, kali valensi. Hubungan multiplikatif tersebut berarti bahwa daya tarik motivasional jalur pekerjaan tertentu, sangat berkurang, apabila salah satu di antara hal berikut: ekspektansi, justru mentalitas, atau valensi mendekati nol. Sebaliknya agar imbalan tertentu memiliki sebuah dampak motivasional tinggi serta positif, sebagai hasil kerja, maka ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi yang berkaitan dengan imbalan tersebut harus tinggi serta positif.

Motivasi-Ekspektansi x Instrumen x Valensi ($M = E \times I \times V$). hubungan antara motivasi seseorang melakukan suatu kegiatan dengan kinerja yang akan diperolehnya yakni apabila motivasinya rendah jangan berharap hasil kerjanya (kinerjanya) baik. Motivasi dipengaruhi oleh berbagai pertimbangan pribadi seperti rasa tertarik atau memperoleh harapan.

Selain teori ekspektansi yang di jelaskan di atas, terdapat teori motivasi dengan model lain dirumuskan sebagai berikut:

$M = \{(E P)\} \{(P O) V\}$ Penjelasannya adalah:

M = Motivasi

E = Pengharapan (Expectation)

P = Prestasi (Performace)

O = Hasil (Outcome)

V = Penilaian (Value)

Secara sederhana, didalam teori motivasi merupakan interaksi antara harapan setelah dikurangi prestasi, dengan kontribusi penilaian yang dikaitkan dengan prestasi dikurangi hasil. Karena kebutuhan di atas adalah generalisasi

karena kenyataannya kebutuhan orang yang berbeda, maka dari itu dikenai The Expectancy Model yang menyatakan Motivasi merupakan fungsi dari sekian banyak yang di inginkan serta berapa besar kemungkinan yang dicapainya .

Dari teori di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk meningkatkan motivasi, maka seorang pemimpin atau manajer harus (Arep Ishak & Tanjung Hendri, 2003:32-34):

- a. Mengakui setiap karyawan memiliki kebutuhan yang berbeda begitupun dengan masim masim preferensinya. Tidak ada dua orang yang benar-benar memiliki kebutuhan yang sama.
- b. Mencoba memahami kebutuhan utama seorang karyawan. Memahami apa yang dibutuhkan apalagi kebutuhan utama karyawan, merupakan perilaku atasan yang dicintai bawahan.
- c. Membantu seorang pegawai menentukan agar mencapai kebutuhannya melalui prestasi kerja. Hal ini tidak sulit jika dilakukan dengan ketulusan, bukan pamrih.

6. Teori Penetapan Tujuan Locke

Suprihanto dkk (2003:52-53), mengemukakan bahwa teori penetapan tujuan (goal-setting theory) merupakan teori yang menyatakan bahwa tujuan-tujuan yang sifatnya spesifik atau sulit cenderung menghasilkan kinerja (performance) yang lebih tinggi. Pencapaian tujuan dilaksanakan melalui usaha partisipasi. Meskipun demikian pencapaian tujuan yang partisipatif mempunyai dampak positif berupa timbulnya penerimaan (acceptance), yang artinya sesulit

apapun apabila orang telah menerima suatu pekerjaan maka akan dijalankan dengan baik.

2.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.

Frederick Herzberg (dalam Sedamaryanti, 2008:233) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas (motivation factor) yang disebut dengan satisfier atau intrinsic motivation dan faktor pemeliharaan (maintenance factor) yang disebut dengan dissatisfier atau extrinsic motivation.

Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seorang pegawai untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (condition intrinsic) antara lain:

1. Prestasi yang dicapai (achievement)
2. Pengakuan orang lain (recognition)
3. Tanggungjawab (responsibility)
4. Peluang untuk maju (advancement)
5. Kepuasan kerja itu sendiri (the work itself)
6. Kemungkinan pengembangan karier (the possibility of growth)

Selain dari itu faktor pemelihara (maintenance factor) disebut juga hygiene factor yang merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut dissatisfier (sumber ketidakpuasan) yang

merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, yang meliputi:

1. Kompensasi
2. Keamanan dan keselamatan kerja
3. Kondisi kerja
4. Status
5. Prosedur perusahaan
6. Mutu dari supervisi teknis dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

2.4.3. Jenis-Jenis Motivasi

Donovan dalam Safaria (2004 :82), menjelaskan bahwa ada dua jenis yang mempengaruhi motivasi pada pegawai yaitu meliputi :

1. Internal

Internal terdiri dari :

- a. Tingkat kecerdasan,
- b. Kepribadian,
- c. Pengalaman kerja,
- d. Jenis kelamin, dan
- e. Usia

2. Eksternal

Eksternal terdiri dari :

- a. Hubungan pimpinan dengan bawahan
- b. Hubungan antar rekan sekerja

- c. Sistem pembinaan dan pelatihan
- d. Sistem kesejahteraan, dan
- e. Lingkungan fisik tempat kerja.

2.4.4. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2007:233-239) yaitu antara lain sebagai berikut:

1. Gaji (salary).

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Tidak ada satu organisasi pun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki system kompensasi yang realitis dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai. Agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, dalam pemberian kompensasi harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :

- a. Memenuhi kebutuhan fisik minimum.
- b. Ketepatan pembayaran gaji.
- c. Pemberian insentif harus menimbulkan semangat dan semangat kerja.
- d. Selalu ditinjau kembali.
- e. Mencapai sasaran yang diinginkan.
- f. Mengangkat harkat kemanusiaan.
- g. Berpijak pada peraturan yang berlaku.

2. Supervisi.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk- petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

Supervisor mengkoordinasikan sistem kerjanya itu dalam tiga hal penting yaitu: melakukan dengan memberi petunjuk/pengarahan, memantau proses pelaksanaan pekerjaan, dan menilai hasil dari sistem kerja yang diikuti dengan melakukan umpan balik (feed back).

3. Kebijakan dan Administrasi.

Keterpaduan antara pemimpin dan bawahan sebagai suatu keutuhan atau totalitas sistem adalah faktor yang begitu penting untuk menjamin keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandang sebagai objek, justru di pandang sebagai subjek. Dengan komunikasi dua arahakan terjadi komunikasi antar pribadi sehingga berbagai kebijakan yang diambil dalam organisasi bukan hanya merupakan keinginan dari pimpinan saja tetapi kesepakatan dari semua anggota organisasi. Para pendukung manajemen partisipatif selalu menegaskan bahwa manajemen partisipatif mempunyai pengaruh positif terhadap pegawai. Dengan Melalui partisipasi, semua pegawai akan mampu mengumpulkan informasi, pengetahuan, kekuatan dan kreativitas agar memecahkan persoalan.

4. Hubungan kerja.

Agar bisa melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja. Kebutuhan sosial secara teoritis adalah kebutuhan akan cinta, persahabatan, perasaan memiliki dan diterima oleh kelompok, keluarga dan organisasi. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan kanpara pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kelompok kerja juga dapat memenuhi sistem sebagai sounding board terhadap masalah mereka atau sebagai sumber kesenangan atau hiburan.

5. Kondisi kerja.

Kondisi kerja yang nyaman, aman, tenang serta didukung bebrapa peralatan yang memadai tentu akan membuat pegawai betah bekerja. Dengan kondisi kerja yang begitu nyaman, pegawai merasa aman dan produktif selama bekerja sehari-hari. Lingkungan fisik dimana individu bekerja mempunyai pengaruh pada jam kerja maupun sikap mereka terhadap pekerjaan itu sendiri. Sebanyak 30% dari kasus absensi para pekerja ternyata disebabkan oleh sakit yang muncul dari kecemasan yang berkembang sebagai reaksi bentuk kondisi kerja

6. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri menurut Herzberg adalah faktor motivasi untuk pegawai berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai adalah faktor motivasi, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk hasil performace yang tinggi dan lebih baik.

Pekerjaan akan disenangi oleh pegawai bila pekerjaan itu sesuai dengan kemampuannya, sehingga dia merasa bangga dan semangat untuk melakukannya. Pekerjaan yang tidak disenangi, biasanya tidak mampu menjadi daya dorong, bahkan pekerjaan cenderung menjadi rutinitas yang membosankan dan tidak menjadi kebanggaan.

7. Peluang untuk maju.

Peluang untuk maju (advance) yaitu pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Setiap pegawai menghendaki adanya kemajuan ataupun perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik dan lebih tinggi. Setiap pegawai menginginkan adanya promosi ke jenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalamannya dalam bekerja.

Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik. Promosi merupakan kemajuan pegawai ke pekerjaan yang lebih dalam bentuk tanggung jawab yang lebih besar, prestise atau

status yang lebih, skill yang lebih besar, dan khususnya naiknya tingkat upah atau gaji.

8. Pengakuan atau penghargaan (recognition)

Semua orang butuhan rasa ingin dihargai, Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Pengakuan yaitu kepuasan yang didapatkan seseorang dari pekerjaan itu sendiri, dari lingkungan psikologis dan fisik di mana orang tersebut bekerja, yang masuk dalam kompensasi nonfinansial. Seseorang yang mendapatkan pengakuan atau penghargaan akan lebih dapat meningkatkan semangat kerjanya tersendiri.

Kebutuhan akan harga diri atau penghormatan lebih bersifat individual atau mencirikan pribadi, ingin dirinya dihargai atau dihormati sesuai dengan kapasitasnya (kedudukannya). Sebaliknya setiap pribadi tidak ingin dianggap dirinya lebih rendah dari yang lain. Mungkin secara jabatan lebih rendah tetapi secara manusiawi setiap individu (pria atau wanita) tidak ingin direndahkan. Oleh sebab itu pimpinan yang bijak akan selalu memberikan pengakuan atau penghargaan kepada pegawai yang telah menunjukkan prestasi membanggakan sebagai faktor motivasi yang efektif bagi peningkatan prestasi kerja pegawainya.

9. Keberhasilan (achievement).

Semua orang menginginkan keberhasilan setiap kegiatan atau tugas yang dikerjakan. Pencapaian prestasi serta keberhasilan (achievement) dalam

melaksanakan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas selanjutnya. Dengan demikian, prestasi yang dicapai pada saat bekerja akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. orang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikap positif dan keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

10. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk melakukan fungsi-fungsi yang ditugaskan sebaik-baiknya sesuai pengarahan yang diterima. Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan selalu ingin dipercaya memegang tanggung jawab yang lebih besar dari sekedar apa yang telah diperolehnya. Tanggung jawab bukan saja atas pekerjaan yang baik, tanggung jawab berupa kepercayaan yang diberikan sebagai seseorang yang punya potensi. Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin diakui sebagai seseorang yang punya potensi diri, dan pengakuan ini akan membuat semakin percaya diri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar kedepannya.

2.5. Kinerja.

2.5.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah dilakukan sebab banyak faktor yang mempengaruhi tingkat rendahnya kinerja seseorang. Mangkunegara (2000:67) mengatakan pengertian kinerja adalah: “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan menurut Dharma (1993:212) “Kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau kelompok orang”. Dari kedua pendapat di atas, dapat diambil suatu pengertian bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Kinerja dapat digunakan sebagai ukuran hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam rangka melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya.

2.5.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, menurut Mangkunegara (2000:67) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan factor motivasi (*motivation*).

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal seorang karyawan. Faktor eksternal tersebut sangat erat kaitannya dengan situasi atau kondisi kerja pada suatu perusahaan atau organisasi.

2.5.3. Pengukuran Kinerja

Secara umum pengukuran kinerja berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda. Seperti yang di kemukakan oleh Sinungan (2000:23) yaitu:

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya menetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.

2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan, tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti ini menunjukkan pencapaian relative
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan. Penerapan standar diperlukan untuk mengetahui apakah kinerja karyawan sesuai sasaran yang diharapkan sekaligus melihat besarnya penyimpangan dengan cara membandingkan antara hasil yang aktual dengan hasil yang diharapkan olah karena itu adanya suatu standar yang baku merupakan tolak ukur bagi kinerja yang akan dievaluasi.

Menurut Atmosoeparto (2001:6) menyatakan bahwa “Kinerja tidak dapat diukur secara kuantitatif semata-mata, sehingga mempunyai nilai mutlak, melainkan menggambarkan keragaman dari suatu kegiatan”. Ada dua titik kunci untuk mengukur keragaman pada setiap situasi atau kegiatan, yaitu meliputi:

1. Lebih memusatkan pada hasil akhir dari pada kegiatan-kegiatan. Sebagai contoh, bagi bisnis yang berorientasi pada keuntungan, sasaran nilai dolar penjualan lebih berarti dari pada jumlah penjualan yang tercapai.
2. Berfikir pada perbandingan dari “kenyataan” terhadap “yang seharusnya”. Meskipun pada *output* yang “*tangible*” dan dapat diukur secara kuantitatif, hasil bagi *output* terhadap *input* saja kurang berarti apabila tidak diperbandingkan dengan hasil bagi atau sasaran yang diharapkan. Penilaian kinerja pada umumnya dilakukan dengan bantuan

metode predeterminasi dan formal seperti satu atau lebih, sedangkan menurut Dessler(1998:5).

2.5.4. Metode Penilaian Kinerja

1. Metode Skala Penilaian Grafik

Penilaian kinerja dengan skala grafik adalah teknik yang paling sederhana dan yang paling populer untuk menilai kinerja. Skala ini mendaftarkan sejumlah ciri dan kisaran kinerja masing-masing. Karyawan kemudian di nilai dengan mengidentifikasi skor yang paling baik menggambarkan tingkat kinerja untuk masing-masing ciri. Nilai yang ditetapkan untuk ciri -ciri tersebut kemudian di jumlahkan. Sebagai ganti penilaian ciri dan factor generik (seperti kualitas dan kuantitas) banyak perusahaan yang melakukan spesifikasi dalam melakukan penilaian atas kinerja yang telah dicapai oleh masing-masing karayawannya.

2. Metode Peringkatan Alternasi

Yaitu metode dengan jalan membuat peringkat karyawan dari yang terbaik ke yang terjelek pada satu atau banyak ciri adalah metode lainnya untuk menilai karyawan. Karena biasanya lebih mudah untuk membedakan antara karyawan yang paling jelek dan paling baik dari pada menyusun mereka dalam peringkat berdasarkan ciri tertentu.

3. Metode Perbandingan Berpasangan

Metode ini merupakan metode yang memeringkatkan karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karayawan yang mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana karyawan yang lebih baik dari pasangannya. Untuk masing-masing ciri (kuantitas kerja, kualitas kerja dan sebagainya). Andai

terdapat lima orang karyawan yang harus dinilai, dalam metode perbandingan berpasangan masing-masing karyawan yang mungkin untuk masing-masing ciri tunjukkanlah (dengan tanda + atau -) dan siapa yang merupakan karyawan yang lebih baik dalam pasangan yang telah terbentuk.

4. Metode distribusi paksa (*forced distribution method*)

Metode ini adalah sama dengan pemeringkatan pada sebuah kurva. Dengan metode ini, persentase yang sudah ditentukan dari peserta penilaian ditempatkan dalam kategori kinerja.

5. Metode Insiden Kritis (*critical incident method*)

Metode ini dengan jalan membuat satu catatan tentang contoh-contoh yang luar biasa baik atau tidak diinginkan dengan perilaku yang berhubungan dengan kerja seorang karyawan dan meninjauanya bersama karyawan pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.

6. Skala Penilaian berjangkarkan Perilaku

Skala penilaian berjangkar perilaku (*BARS: Behaviorally Anchored RatingScala*), yaitu dengan mengkombinasikan manfaat penilaian berdasarkan kuantitas dan penilaian insiden kritis, penilaian naratif dengan menjangkari sebuah skala berdasarkan kuantitas dengan contoh-contoh perilaku spesifik dari kinerja yang baik dan jelek. Sedangkan menurut Mangkunegara (2000:67) terdapat tiga metode yang digunakan dalam rangka pengukuran kinerja para karyawan atau pegawai pada perusahaan, yaitu:

a. Mutu atau kualitas produk.

Pada pengukuran ini perusahaan lebih mendasarkan pada tingkat kualitas produk yang telah dihasilkan para pegawai atau karyawannya. Pengukuran melalui kualitas ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana seorang karyawan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

b. Kuantitas atau jumlah produk.

Pengukuran melalui kuantitas atau jumlah produk yang dihasilkan ini erat kaitannya dengan kemampuan seorang karyawan dalam menghasilkan produk dalam jumlah tertentu. Kuantitas ini secara langsung juga berhubungan dengan tingkat kecepatan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menghasilkan produk.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu dalam menghasilkan suatu produk menjadi salah satu sarana untuk mengukur tingkat kinerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai. Dalam pengukuran ini anggaran perusahaan dapat dijadikan ukuran atau barometer untuk mengetahui tingkat kinerja yang telah dicapai seorang karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Di bawah ini adalah uraian beberapa hasil penelitian terdahulu yang dianggap relevan kemudian dianalisis, dikritisi dan dilihat dari pokok permasalahan, teori dan metode, sehingga dapat diketahui letak perbedaannya dengan penelitian yang penulis lakukan.

Berikut ini adalah hasil-hasil peneliti terdahulu yang dianggap relevan dengan penelitian sebagai berikut:

1. Hasil penelitian Hamid (2010) dengan judul: "Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada Perusahaan Rokok Gandum Malang". Alat analisis data yang digunakan yaitu rentang skala dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian dapat diketahui dalam kategori baik, hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata rentang skala pada variabel kemampuan kerja karyawan sebesar 301 yang masuk dalam kategori bahwa kemampuan kerja karyawan bagian produksi pada Perusahaan Rokok Gandum Malang masuk baik. Kinerja karyawan bagian produksi pada Perusahaan Rokok Gandum Malang masuk dalam kategori tinggi, hal tersebut dibuktikan dengan hasil rata-rata rentang skala sebesar 283,8 yang masuk dalam kategori tinggi. Berdasarkan hasil analisis regresi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara

kemampuan kerja terhadap karyawan bagian produksi pada Perusahaan Rokok Gandum Malang yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi.

2. Penelitian yang dilakukan Hariadi (2009) dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan kecap Rahayu Blitar”. Alat analisis data dengan menggunakan regresi linier sederhana dengan uji F. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kemampuan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan kecap Rahayu Blitar. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa kemampuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan kecap Rahayu Blitar.
3. Hasil penelitian Setyaningrum (2009) dengan judul penelitian yaitu Pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Aneka Karya Pasuruan. Alat analisis data dengan menggunakan regresi linier sederhana dengan uji F, Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa secara parsial kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Aneka Karya Pasuruan
4. Maulizard, musnadi, dan yunus dengan judul “pengaruh kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan bank mandiri cabang banda aceh” (2012). Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bank syariah cabang banda aceh, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional pada bank syariah cabang banda aceh dalam memberikan motivasi

dengan menitik beratkan pada perilaku untuk membantu karyawan dengan perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Rokhim (2007), dalam penelitiannya dengan judul “pengaruh kemampuan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. summit OTO finance di cabang lampung. Uji statistic yang di gunakan adalah metode deskriptif, metode histori, metode komperatif, dokumtasi dan hasil penelitiannya menunjukkan motivasi kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Yudi (2012), dengan judul pengaruh motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan pada CV. Dharma Utama (duta paint) kota Baru. Dengan analisis regresi berganda dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ke lima viriabel yang meliputi kebutuhan fisiologi, rasa aman, sosil, penghargaan aktualisasi diri memberikan pengaruh yang signitifikan dalam meninkatkan kinerja karyawan.

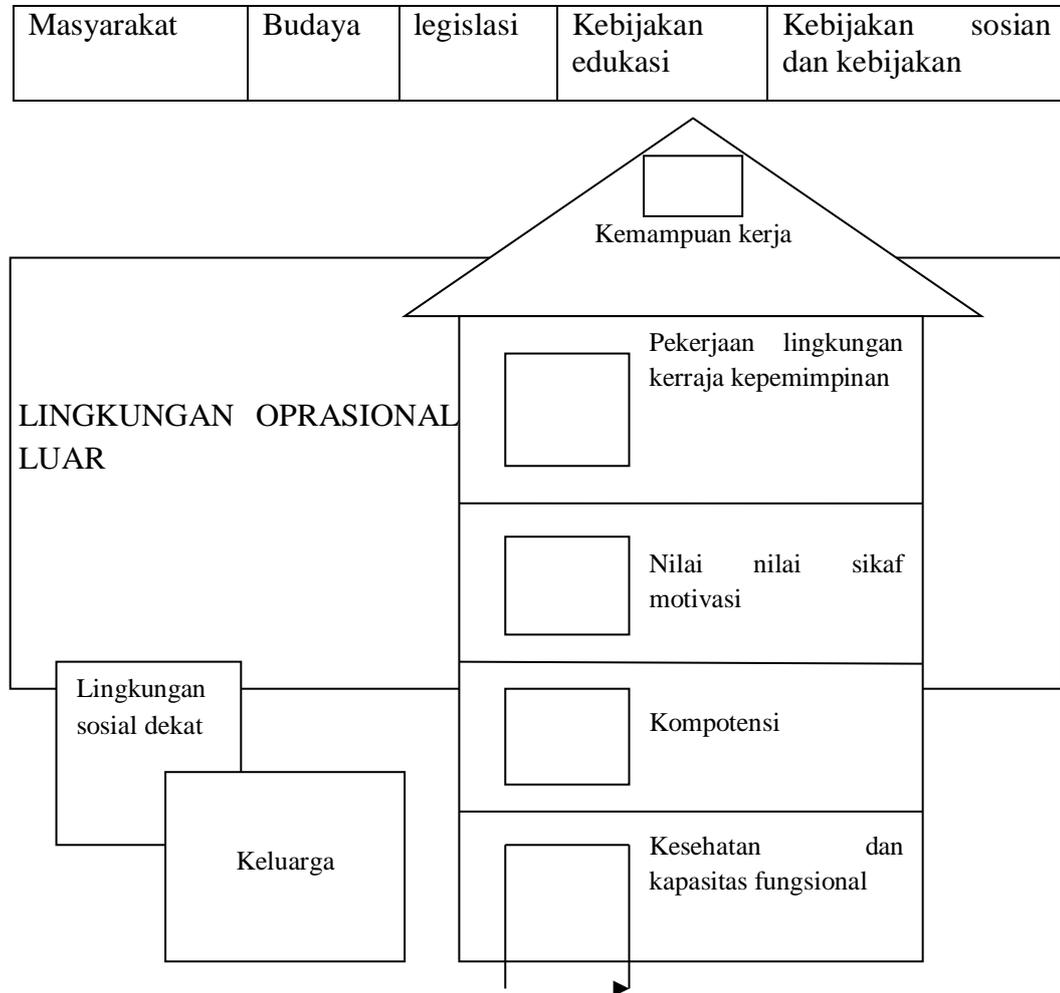
2.2. Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja atau work ability (WA) dapat dilihat sebagai keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya individu. Kemampuan kerja juga didefinisikan sebagai sejauh mana orang tersebut dapat bekerja (Haitze dkk,2012). Kemampuan kerja (WA) merupakan berbagai segi dinamis, determinasi untuk membangun, dan juga karakteristik individu yang telah secara sistematis dan berkorelasi negatif dengan usia, dan juga secara sistematis berkorelasi positif dengan kualitas kehidupan kerja, kualitas hidup, produktivitas dan kesejahteraan umum (Fernandes dkk, 2013). Konsep kemampuan kerja adalah

hasil dari kombinasi sumber daya manusia dalam hal tuntutan fisik, mental, sosial kerja, budaya, organisasi, dan lingkungan kerja (Ilmarinen 2001). Konsep ini dapat dirumuskan sebagai "seberapa baik seorang pekerja dalam waktu dekat atau saat ini, dan bagaimana pekerja mampu melakukan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tuntutan pekerjaan, status kesehatan, kemampuan mental dan keadaan fisik pekerja (Tuomi dkk, 2005). Penuaan Fungsional dapat diartikan sebagai penurunan kemampuan kerja, dan dapat menjadi penuaan yang kronologis atau berlanjut, tergantung pada tingkat kemampuan tubuh untuk memenuhi kemampuan kerja di saat mengalami penuaan (Toumi dkk, 1997)

Studi telah menunjukkan bahwa WA berhubungan dengan kesehatan, kompetensi, nilai, lingkungan kerja dan hubungan sosial.(Gould dkk, 2008). Tingkat kemampuan kerja pada penduduk yang bekerja dapat memprediksi baik cacat permanen masa depan dan absen cuti sakit (Ilmarinen, 2012). Menurut Ilmarinen (2012), Penelitian yang luas pada kemampuan kerja pekerja yang lebih baru telah mengidentifikasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi kemampuan kerja individu. Temuan penelitian dapat digambarkan dalam model rumah kemampuan kerja dengan empat lantai (Gambar 2.1). Tiga lantai bawah rumah menggambarkan sumber daya individu: (i) kesehatan dan fungsional kapasitas, (ii) kompetensi, (iii) nilai, sikap dan motivasi. Lantai keempat adalah (iv) kehidupan kerja.

Gambar 2.2
Model Rumah Kemampuan kerja Menurut Ilmariner (2012)



Kesehatan dan kapasitas fungsional (lantai 1) mencakup berbagai kebiasaan gaya hidup dalam hal makan, minum, kegiatan fisik, pemulihan dan tidur. Selainnya hidup sehat, langkah-langkah pencegahan dan proaktif dengan pelayanan kesehatan kerja serta perlakuan yang baik dari masalah kesehatan kuat memainkan peran penting dalam mencapai kesehatan yang baik selama hidup ditempat kerja. Oleh karena itu, kompetensi ahli kesehatan kerja juga harus mencakup masalah-masalah penuaan dan kesehatan. Pemahaman pekerja tentang

perubahan di butuhkan di tempat kerja karena pengertian akan perubahan dalam kesehatan dan kapasitas fungsional yang disebabkan oleh penuaan adalah sumber daya yang bernilai untuk menciptakan kehidupan yang lebih baik bekerja untuk pekerja yang lebih tua. Karena banyak masalah kesehatan yang berhubungan dengan pekerjaan, resiko kesehatan kerja harus diidentifikasi dan dicegah ditempat kerja (lantai 4). Interaksi yang kuat antara kesehatan dan pekerjaan menuntut kolaborasi aktif antara para ahli kesehatan dan keselamatan kerja, majikan dan karyawan. Mempertahankan kompetensi profesional memerlukan update terus menerus keterampilan dan kompetensi mereka.

Lantai 2 (On-the-job) pelatihan bersama dengan berbagai jenis program khusus pelatihan staf memberikan pekerja yang lebih tua kesempatan untuk memperkuat kapasitas mereka. Namun, perubahan dalam proses pembelajaran pekerja yang lebih tua harus di pertimbangkan. Strategi belajar, kondisi belajar, penggunaan gambar, relaksasi dan jadwal untuk memperoleh pengetahuan bervariasi antara pekerja muda dan tua. Namun, dasar yang paling penting untuk belajar adalah pekerjaan dan tempat kerja itu sendiri. On-the-job learning mungkin dilakukan jika pekerjaan dan tugas yang dirancang sedemikian rupa sehingga memberikan mereka pengalaman belajar. Pengalaman belajar yang positif saat bekerja sepanjang karir seseorang mengurangi jumlah hambatan untuk belajar hal baru dan sikap negatif terhadap pembelajaran yang benar. Sikap supervisor juga penting. Jika berkomitmen untuk belajar sepanjang hayat dan mendukungnya dengan menyediakan pelatihan, salah satu hambatan penting pembelajaran bagi karyawan senior dapat dihapus.

Nilai, sikap dan motivasi (lantai 3) tidak sering menjadi target intervensi secara langsung. Cenderung lebih dipengaruhi secara tidak langsung. Ini berarti bahwa kegiatan harus difokuskan terutama pada lantai kerja ini. Beberapa perbaikan dalam keterampilan manajemen dan kepemimpinan mempengaruhi hal-hal yang terdapat dari lantai 3. Orang-orang harus merasa bahwa mereka dihormati dan mereka bisa percaya supervisor mereka. Mereka berharap akan didukung oleh supervisor dalam situasi kerja yang menuntut dan sulit. Mereka membutuhkan timbal balik tentang apakah pekerjaan itu dilakukan dengan baik, dan juga untuk belajar bagaimana untuk meningkatkan kinerja mereka. Dialog antara supervisor dan pekerja harus proses yang berkesinambungan, bukan wawancara penilaian tahunan. Perlakuan yang adil dan toleransi, tanpa diskriminasi usia akan diingat dan dihargai oleh karyawan. Keterlibatan individu dan komitmen untuk pekerjaan merupakan indikator kunci dari lantai 3 yang tertimbang positif. Hal ini juga harus disebutkan bahwa karyawan bertanggung jawab untuk nilai-nilai mereka sendiri, sikap dan faktor personal lainnya. Memperbarui pola pikir mereka sendiri terhadap pekerjaan, sumber daya internal dan masalah keluarga yang diperlukan untuk membangun yang lebih baik, keseimbangan yang berkelanjutan dalam kehidupan kerja. Keseimbangan seperti ini menciptakan nilai yang positif di lantai 3.

Lantai kerja (lantai 4) adalah yang terbesar dan terberat lantai rumah. Ini terdiri dari lingkungan kerja (fisik, mental, sosial), organisasi kerja dan pengaturan kerja, waktu kerja, tugas masyarakat bekerja dan bekerja, serta manajemen. Para manajer dan supervisor memainkan peran penting karena

mereka memiliki wewenang untuk mengatur proses kerja dan tugas kerja individu. Semua keputusan dan perubahan dalam pekerjaan ada pada tangan mereka. Mereka juga bertanggung jawab untuk kesehatan dan keselamatan kerja masalah, termasuk penilaian resiko. Penilaian resiko harus mempertimbangkan perbedaan individu yang besar dalam kapasitas fungsional dan kesehatan personil, cacat, persoalan, gender, dan lain-lain. Pekerja dan karyawan dari semua kelompok umur yang rentan terhadap paparan pekerjaan yang berbahaya. Karena mengadaptasi pekerjaan dengan kemampuan, keterampilan seseorang dan keadaan kesehatan harus menjadi proses yang berkesinambungan dan dinamis, berdasarkan penilaian risiko yang memadai, mengadaptasi pekerjaan dengan status kesehatan pekerja yang lebih tua dan kebutuhan seharusnya tidak hadir beban tambahan. Umur hanyalah salah satu aspek dari keragaman tenaga kerja, tetapi kesadaran manajer dan supervisor dengan persoalan yang berkaitan dengan usia perlu ditingkatkan. Semua tindakan yang berkaitan dengan usia tersebut dan perbaikannya yang diperlukan di tempat kerja dapat disebut manajemen usia

Desain ulang tugas pekerjaan individu sesuai dengan kekuatan, kebutuhan dan kemampuan pekerja yang lebih tua sangat penting untuk mengamankan kemampuan kerja, kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Misalnya, mengurangi beban kerja fisik, memperkenalkan istirahat singkat dalam proses kerja dan memperhitungkan risiko kesehatan ketika penjadwalan shift kerja dan pengaturan kerja yang fleksibel adalah semua langkah yang ramah dengan usia. Di sisi lain, kekuatan pekerja yang lebih tua harus dimanfaatkan. Cara termudah untuk mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan baru dan cara-cara untuk mendesain

ulang pekerjaan ini adalah untuk meminta para pekerja yang lebih tua bagaimana mereka ingin mengubah dan meningkatkan pekerjaan mereka. Pilihan lain adalah untuk berbagi tugas kerja antara karyawan muda dan tua, memanfaatkan kekuatan mereka yang berbeda.

Kemampuan kerja adalah keseimbangan antara pekerjaan dan sumber daya individu, ketika pekerjaan dan sumber daya individu cocok bersama-sama dengan baik maka tentu akan memiliki kemampuan kerja yang baik juga. Tangga antara lantai menunjukkan bahwa semua lantai rumah berinteraksi. Interaksi kuat ada antara lantai 'kerja' dan 'nilai-nilai & sikap' (lantai 3 dan 4). Pengalaman positif dan negatif di tempat kerja menembus ke lantai 3, yang kemudian akan ditimbang baik secara positif maupun negatif. Lantai 3 merupakan pemahaman subyektif pekerja tentang pekerjaan mereka, pendapat dan perasaan tentang berbagai faktor yang berhubungan dengan pekerjaan sehari-hari mereka. Lantai 3 memiliki balkon, dimana pekerja dapat melihat lingkungan yang paling dekat dengan tempat kerja mereka, keluarga, dan masyarakat sekitar. Faktor-faktor ini mempengaruhi baik kemampuan kerja pekerja setiap hari. Gaya hidup sehat dan hobi memperkuat kesehatan dan kapasitas fungsional. Jaringan pribadi dan interaksi manusia mempengaruhi nilai-nilai, sikap dan motivasi. Oleh karena itu keluarga dan lingkungan sosial terdekat berdampak pada kemampuan kerja seseorang baik dengan memperbaiki atau memperburuk keseimbangan antara kerja dan sumber daya mereka.

Keluarga dan lingkungan sosial terdekat berdampak pada kemampuan kerja seseorang baik dengan memperbaiki atau memperburuk keseimbangan

antara kerja dan sumber daya mereka berkelanjutan. Bersamaan dengan itu, organisasi sumber daya manusia juga berubah, misalnya karena penuaan tenaga kerja. Masalah kesehatan mungkin muncul dan kebutuhan untuk melatih dan memperbarui keterampilan dan kompetensi menjadi masalah yang sebaiknya segera ditangani. Dinamika yang tak terduga antara rantai rumah membuat sulit untuk mencapai keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan sumber daya individu. Sebagai konsekuensinya, kita perlu mencoba yang terbaik untuk keseimbangan bekerja sepanjang hidup. Lantai3 mencerminkan dan merangkum situasi kerja, Aliran informasi dari lantai yang berbeda dan pengendara di luar pekerjaan dapat dengan mudah memodifikasi nilai-nilai pekerja dan sikap serta keterlibatan dan komitmen untuk pekerjaan. Keputusan apakah akan terus bekerja sampai pensiun, atau berhenti, akan ditentukan di lantai 3. Semakin positif lantai 3, semakin besar kemungkinan adalah bahwa seseorang akan memiliki kehidupan kerja yang baik dan karier yang lebih panjang. Indikator positif penting adalah misalnya penerimaan rasa hormat, kepercayaan supervisor, dukungan dan umpan balik dari supervisor, perlakuan yang adil, keterlibatan dengan pekerjaan.

Kemampuan kerja cenderung menurun dengan usia, meskipun nilai rata-rata dari penduduk yang bekerja 20-65 tahun masih dalam kategori baik dan sangat baik. Kemampuan kerja tampaknya lebih rendah dalam bidang pertanian dan pertanian, industri kayu, industri logam dan transportasi, serta pelayanan social dan di beberapa negara di antara para guru. Pekerjaan dan sumber daya individu yang cocok telah ditemukan dalam bidang elektronik dan telekomunikasi, perbankan dan asuransi.

2.2.1. Komponen Kemampuan Kerja

Kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik yang penjabarannya seperti berikut ini:

1. Kemampuan intelektual

Kemampuan intelektual (*intellectual ability*) adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental-berpikir, menalar, dan memecahkan masalah (Robbins, 2009:57). Individu dalam sebagian besar masyarakat menempatkan kecerdasan pada nilai yang tinggi dan untuk alasan yang tepat. Individu cerdas biasanya mendapatkan lebih banyak dan tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Individu yang cerdas juga mungkin menjadi pimpinan dalam suatu kelompok.

Terdapat perbedaan tuntutan kerja bagi karyawan ketika menggunakan kemampuan intelektual mereka. Semakin kompleks suatu pekerjaan dalam hal tuntutan pemrosesan informasi, semakin banyak kemampuan kecerdasan umum dan verbal yang akan dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan berhasil.

Berikut ini adalah dimensi kemampuan intelektual menurut Stephen P. Robbins (2009:58)

- a. Kecerdasan angka, yaitu kemampuan melakukan aritmatika dengan cepat dan akurat
- b. Pemahaman verbal, yaitu kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar dan hubungan antara kata-kata

- c. Kecepatan persepsi, yaitu kemampuan mengidentifikasi kemiripan dan perbedaan visual secara cepat dan akurat
- d. Penalaran induktif, yaitu kemampuan mengidentifikasi urutan logis dalam sebuah masalah dan kemudian memecahkan masalah tersebut
- e. Penalaran deduktif, yaitu kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari sebuah argumen
- f. Visualisasi spesialisasi, yaitu kemampuan membayangkan bagaimana sebuah objek akan terlihat bila posisinya dalam ruang diubah
- g. Daya ingat, yaitu kemampuan menyimpan dan mengingat pengalaman masa lalu.

2. Kemampuan fisik

Kemampuan fisik (*physical ability*) yaitu kemampuan tertentu yang bermakna penting bagi keberhasilan pekerjaan yang kurang membutuhkan keterampilan dan lebih terstandar (Robbins, 2009:61) pada tingkat yang sama dimana kemampuan intelektual memainkan suatu peran yang besar dalam pekerjaan kompleks. Contoh dari kemampuan fisik misalnya, pekerjaan yang menuntut stamina, ketangkasan fisik, kekuatan kaki, atau bakat-bakat serupa yang membutuhkan manajemen untuk mengidentifikasi kemampuan fisik seseorang. Robbin (2009:62) mengemukakan sembilan kemampuan fisik utama, yaitu:

- a. Kekuatan dinamis, yaitu kemampuan memanfaatkan kekuatan otot secara berulang terus-menerus

- b. Kekuatan tubuh, yaitu kemampuan memanfaatkan kekuatan otot menggunakan otot tubuh menggunakan kekuatan terhadap otot
- c. Kekuatan statis, yaitu kemampuan menggunakan kekuatan terhadap objek eksternal
- d. Kekuatan eksplosif, yaitu kemampuan mengeluarkan energi maksimum dalam satu atau serangkaian tindakan eksplosif
- e. Fleksibilitas luas, yaitu kemampuan menggerakkan tubuh dan otot punggung sejauh mungkin
- f. Fleksibilitas dinamis, yaitu kemampuan membuat gerakan-gerakan lentur yang cepat dan berulang-ulang
- g. Koordinasi tubuh, yaitu kemampuan mengkoordinasikan tindakan secara bersamaan dari bagian-bagian tubuh yang berbeda
- h. Keseimbangan, yaitu kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun terdapat gaya yang mengganggu keseimbangan
- i. Stamina, yaitu kemampuan mengarahkan upaya maksimum yang membutuhkan berkelanjutan

2.3. Kepemimpinan Transformasional

2.3.1. Definisi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional (transformational leadership) merupakan suatu konsep dari kepemimpinan selain dari kepemimpinan transaksional (Bass, dalam Humphreys, 2002) berdasarkan prinsip pengembangan bawahan (follower development). Pemimpin transformasional mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang (Dvir, 2009). Hughes et al (2012), menjelaskan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika, serta pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan hubungan emosional yang kuat dengan pengikutnya, maka dari itu mendorong tergugahnya emosi pengikut serta kesediaan mereka untuk bekerja mewujudkan visi sang pemimpin.

2.3.2. Faktor – Faktor Kepemimpinan Transformasional

Bass, et.al (2003) dan Humphreys (2002) menjelaskan kemampuan pemimpin transformasional mengubah sistem nilai bawahan demi mencapai tujuan diperoleh dengan mengembangkan salah satu atau seluruh faktor yang merupakan dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu kharisma (kemudian diubah menjadi pengaruh ideal atau *idealized influence*), inspirasi (*inspirational motivation*), pengembangan intelektual (*intellectualstimulation*), dan perhatian pribadi (*individualized consideration*).

- 1. *Idealized influence*** merupakan perilaku (*behavior*) yang berupaya mendorong bawahan untuk menjadikan pemimpin mereka sebagai panutan

(*role model*). Pemimpin yang mempunyai *idealized influence* selain mampu mengubah pandangan bawahan tentang apa yang penting untuk di capai pada saat ini maupun masa mendatang (visi), juga mau dan mampu berbagi resiko dengan bawahan, teguh dengan nilai, prinsip, dan pendiriannya, sehingga bawahan percaya, loyal, dan menghormatinya (Bass et.al., 2003; Humphreys, 2002; Sarros & Santora, 2001; Yammarino et.al.,1993). *Idealized influence* merupakan dimensi terpenting kepemimpinan transformasional karena memberikan inspirasi dan membangkitkan motivasi bawahan (secara emosional) untuk menyingkirkan kepentingan pribadi demi pencapaian tujuan bersama (Humphreys, 2002; Rafferty & Griffin, 2004).

2. ***Inspirational motivation*** menurut Humphreys (2002) serta Rafferty dan Griffin (2004) memiliki korelasi yang erat dengan *idealized influence*. Seperti dijelaskan sebelumnya, pemimpin transformasional member inspirasi kepada bawahan untuk memusatkan perhatian pada tujuan bersama dan melupakan kepentingan pribadi. Inspirasi dapat diartikan sebagai tindakan atau kekuatan untuk menggerakkan emosi dan daya piker orang lain (Rafferty & Griffin, 2004). *Inspirational motivation* menurut Humphreys (2002) berbentuk komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang

dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim (Bass et.al., 2003).

3. ***Intellectual stimulation***, merupakan faktor penting kepemimpinan transformasional yang jarang memperoleh perhatian (Rafferty & Griffin, 2004). *Intellectual stimulation* merupakan perilaku yang berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan atau perspektif baru. Dampak *intellectual stimulation* dapat dilihat dari peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan menganalisis permasalahan serta kualitas pemecahan masalah (*problemsolving quality*) yang ditawarkan (Rafferty & Griffin, 2004; Yammarino et.al., 1993). Bass et.al (2003) serta Sarros dan Santora (2001) berpandangan bahwa *intellectual stimulation* pada prinsipnya memacu bawahan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam memahami dan memecahkan masalah. Bawahan didorong untuk meninggalkan cara-cara atau metode-metode lama dan dipacu untuk memberikan ide dan solusi baru. Bawahan bebas menawarkan metode baru dan setiap ide baru tidak akanmendapat kritikan atau celaan. Sebaliknya, pemimpin berusaha meningkatkan moral bawahan untuk berani berinovasi. Pemimpin bersikap dan berfungsi membina dan mengarahkan inovasi dan kreativitas bawahan.
4. ***Individualized consideration*** atau perhatian pribadi. *Individualized consideration* mengarah pada pemahaman dan perhatian pemimpin

padapotensi dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap bawahannya. Pemimpin menyadari perbedaan kemampuan, potensi, dan juga kebutuhan bawahan. Pemimpin memandang setiap bawahannya sebagai aset organisasi. Oleh sebab itu, pemahaman pemimpin akan potensi dan kemampuan setiap bawahan memudahkannya membina dan mengarahkan potensi dan kemampuan terbaik setiap bawahan (Bass et.al., 2003; Sarros & Santora, 2001).

Avolio, Bass, dan Jung (2002) memaparkan faktor-faktor selain empat dimensi kepemimpinan transformasional yaitu *Charismatic leadership*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *contingent reward*, dan *active management by exception*.

1. ***Charismatic leadership***. Mengarahkan dan selalu berupaya memberikan kenyamanan dan keamanan bagi para bawahannya sehingga membuat orang sekitarnya dapat memberikan rasa hormat dan menjadi contoh dalam pekerjaan.
2. ***Inspirational motivation***. Model peran pemimpin dalam berperilaku etis sehingga bawahan dapat merasakan energi positif untuk meniru dengan tujuan yang jelas sehingga mampu mengidentifikasi pemimpin dan visinya.
3. ***Intellectual stimulation***. Stimulasi yang mendorong bawahannya untuk dapat mencoba dan mencari cara yang sesuai dalam memecahkan masalah serta mendorong bawahannya untuk mengkaji metode yang digunakan agar dapat diperbaiki.

4. *Contingent reward*. Ditujukan melalui adanya klarifikasi atas apa yang menjadi pengharapan dan yang diterima oleh para bawahannya.
5. *Active management by exception*. Fokus terhadap memonitoring setiap masalah yang mungkin terjadi serta memperbaikinya sehingga kinerja dapat dipertahankan.

2.4. Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin *move* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan untuk sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif sehingga berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang sudah ditentukan (Melayu, 2001: 140). Abraham Spierling mengemukakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, mulai dari dorongan semangat dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri (Mangkunegara, 2005: 93).

William J. Stanton mendefinisikan bahwa motivasi adalah Suatu motif, yang berarti kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu untuk mencapai rasa puas . Sedangkan (Mangkunegara, 2005 : 68), mengatakan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pekerja atau pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah demi mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Menurut Nawawi (2001 : 351), bahwa kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya

adalah motif (motive) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu.

Dengan demikian motivasi kerja berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadikan sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Menurut menurut Sedarmayanti (2001: 66), motivasi dapat diartikan sebagai suatu daya pendorong (driving force) yang menyebabkan orang berbuat sesuatu atau yang diperbuat karena takut akan sesuatu. Misalnya 30 ingin naik pangkat atau naik gaji, maka perbuatannya akan menunjang pencapaian keinginan tersebut. Yang menjadi pendorong adalah bermacam-macam faktor diantaranya faktor ingin lebih terpendang di antara rekan kerja atau lingkungan dan kebutuhannya untuk berprestasi.

Motivasi adalah masalah kompleks di dalam organisasi, karena kebutuhan serta keinginan setiap anggota organisasi berbeda dengan yang lainnya. Hal ini disebabkan karena setiap anggota suatu organisasi merupakan unik secara biologis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula (Suprihanto dkk, 2003:41).

Menurut Robbins (2002: 317) motivasi adalah sebagai suatu proses internal yang mengaktifkan, membimbing serta mempertahankan perilaku dalam rentang tertentu. Secara sederhana motivasi merupakan apa yang membuat kita berbuat, membuat kita tetap berbuat dan menemukan ke arah mana yang hendak di perbuat. Motivasi seringkali dibahasakan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut adalah gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Jadi motivasi

tersebut merupakan suatu driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah- laku, dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.

2.4.1. Konsep Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan agar pegawai bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. memberikan motivasi kepada karyawan itu sangat mempengaruhi aktivitas bagi perusahaan dalam meningkatkan produktifitas kerja. Tumbuhnya motivasi yang terjadi pada diri karyawan menjadi suatu proses kearah pencapaian tujuan pengelolaan sumber daya manusia. supaya keberhasilan pengelolaan, perlu pemahaman terhadap keinginan karyawan sebagai manusia yang memiliki harapan dan perlu pemahaman terhadap kebutuhan setiap individu yang terlibat di dalamnya yang dapat mendorong atau memotivasi kegiatan kerja mereka. Dengan adanya pemahaman terhadap pegawai akan menciptakan motivasi kerja yang tinggi. Stres kerja sangat berpengaruh sekali terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan maka daripada itu untuk meningkatkan produktifitas perusahaan harus dapat meminimilasi yang dapat terjadinya stres kerja agar produktifitas dalam perusahaan tidak menurun.

Motivasi yang didefinikan oleh Fillmore H.Stanford (dalam Mangkunegara, 2002:93) yaitu, bahwa motivasi berfungsi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah tujuan tertentu. Dalam hubungannya dalam lingkungan kerja, Ernest L. McCormick (dalam Mangkunegara, 2002:94) mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang

berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Motivasi yang di definisikan oleh Fillmore H. Stanford (dalam Mangkunegara, 2002:93) bahwa motivasi sebagai suatu keadaan yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Dalam hubungannya dalam lingkungan kerja, Ernest L. McCormick (dalam Mangkunegara, 2002:94) mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Motivasi merupakan hal yang penting, karena dengan motivasi akan dapat mendorong atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu lebih bersemangat khususnya yang menyangkut motivasi kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai yang bersangkutan. Motivasi kerja dari pegawai dapat tumbuh dengan sendirinya atau perlu rangsangan dari pimpinan atau manajernya.

Karena itulah terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang-orang lain yang menghadapi situasi yang sama. Bahkan seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula

Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, McCormick (dalam Mangkunegara, 2002:94) mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

1. Teori Kebutuhan (Maslow s Model).

Teori ini sering disebut dengan model hierarki kebutuhan. Karena menyangkut kebutuhan manusia, maka teori ini digunakan untuk menunjukkan kebutuhan seseorang yang harus di penuhi agar individu tersebut termotivasi untuk kerja. Menurut Maslow, pada umumnya terdapat hierarki kebutuhan manusia, yang dilihat pada Maslow s Need Hierarchy.

2. Kebutuhan fisiologik (physiological needs)

Misalnya makanan, minuman, istirahat/tidur, seks. Kebutuhan inilah yang merupakan kebutuhan pertama dan utama yang wajib dipenuhi pertama-tama oleh tiap individu. Karena dengan terpenuhinya kebutuhan ini, orang dapat mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan utama inilah yang mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaan apa saja, karena ia akan memperoleh imbalan, baik berupa uang atau pun barang yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan utama ini

3. Kebutuhan aktualisasi diri

Yakni senantiasa percaya kepada diri sendiri. Pada puncak hierarki, terdapat kebutuhan untuk realisasi diri, atau aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan tersebut berupa kebutuhan-kebutuhan individu untuk merealisasi potensi yang ada pada dirinya, untuk mencapai pengembangan diri secara berkelanjutan, dan untuk menjadi kreatif.

4. Teori Penguatan (Reinforcement Theory)

Teori ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$M = f(R\&C)$$

M = Motivasi

R = Reward (penghargaan) primer/sekunder

C = Consequens (akibat) positif/negatif

Motivasi seseorang bekerja bergantung pada reward yang diterimanya dan punishment yang akan dialaminya nanti (Aqrep Ishak & Tanjung Hendri,(2003:3537).

Penguatan yaitu segala sesuatu yang digunakan seorang pimpinan untuk meningkatkan atau mempertahankan tanggapan khusus individu. Jadi menurut teori ini, motivasi seseorang bekerja tergantung pada penghargaan yang diterimanya dan akibat dari yang akan dialaminya nanti. Teori ini menyebutkan bahwa perilaku seseorang di masa mendatang dibentuk oleh akibat dari perilakunya yang sekarang.

Jenis reinforcement ada empat, yaitu:

- a. Positive reinforcement (penguatan positif), yaitu penguatan yang dilakukan ke arah kinerja yang positif;
- b. Negative reinforcement (penguatan negative), yaitu penguatan yang dilakukan karena mengurangi atau menghentikan keadaan yang tidak disukai. Misalnya, berupaya cepat-cepat menyelesaikan pekerjaan karena tidak tahan mendengar atasan mengomel terus-menerus,
- c. Extinction (peredaan), yaitu tidak mengukuhkan suatu perilaku, sehingga perilaku tersebut mereda atau punah sama sekali. Hal ini dilakukan untuk mengurangi perilaku yang tidak diharapkan

- d. Punishment, yaitu konsekuensi yang tidak menyenangkan dari tanggapan perilaku tertentu.
- e. Reward adalah penghargaan yang diberikan perusahaan atau jasa yang diberikan penghargaan, yang secara garis besar terbagi dua kategori, yaitu:
 - 1) Gaji, keuntungan, liburan
 - 2) Kenaikan pangkat dan jabatan, bonus, promosi, symbol (bintang) dan penugasan yang menarik

Sistem yang efektif untuk pemberian reward (penghargaan) kepada para karyawan harus:

- a. Memenuhi kebutuhan pegawai
- b. Dibandingkan dengan reward yang diberikan oleh perusahaan lain
- c. Didistribusikan secara wajar dan adil
- d. Dapat diberikan dalam berbagai bentuk
- e. Dikaitkan dengan prestasi

5. Teori Harapan (Expectancy theory)

Teori ekspektansi mengemukakan bahwa motivasi kerja dideterminasi oleh keyakinan-keyakinan individual sehubungan dengan hubungan upaya-kinerja, dan di dambakannya berbagai macam hasil kerja, yang berkaitan dengan tingkat kinerja yang berbeda-beda. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa teori tersebut berlandaskan logika. Orang-orang akan melakukan apa yang dapat mereka lakukan, apabila mereka berkeinginan untuk melakukannya. Vroom (dalam Winardi, 2002:109-110) berpendapat bahwa motivasi terhadap kerja merupakan

hasil dari ekspektansi kali instrumentalitas, kali valensi. Hubungan multiplikatif tersebut berarti bahwa daya tarik motivasional jalur pekerjaan tertentu, sangat berkurang, apabila salah satu di antara hal berikut: ekspektansi, justru mentalitas, atau valensi mendekati nol. Sebaliknya agar imbalan tertentu memiliki sebuah dampak motivasional tinggi serta positif, sebagai hasil kerja, maka ekspektansi, instrumentalitas, dan valensi yang berkaitan dengan imbalan tersebut harus tinggi serta positif.

Motivasi-Ekspektansi x Instrumen x Valensi ($M = E \times I \times V$). hubungan antara motivasi seseorang melakukan suatu kegiatan dengan kinerja yang akan diperolehnya yakni apabila motivasinya rendah jangan berharap hasil kerjanya (kinerjanya) baik. Motivasi dipengaruhi oleh berbagai pertimbangan pribadi seperti rasa tertarik atau memperoleh harapan.

Selain teori ekspektansi yang di jelaskan di atas, terdapat teori motivasi dengan model lain dirumuskan sebagai berikut:

$M = \{(E P)\} \{(P O) V\}$ Penjelasannya adalah:

M = Motivasi

E = Pengharapan (Expectation)

P = Prestasi (Performace)

O = Hasil (Outcome)

V = Penilaian (Value)

Secara sederhana, didalam teori motivasi merupakan interaksi antara harapan setelah dikurangi prestasi, dengan kontribusi penilaian yang dikaitkan dengan prestasi dikurangi hasil. Karena kebutuhan di atas adalah generalisasi

karena kenyataannya kebutuhan orang yang berbeda, maka dari itu dikenai The Expectancy Model yang menyatakan Motivasi merupakan fungsi dari sekian banyak yang di inginkan serta berapa besar kemungkinan yang dicapaiannya .

Dari teori di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk meningkatkan motivasi, maka seorang pemimpin atau manajer harus (Arep Ishak & Tanjung Hendri, 2003:32-34):

- a. Mengakui setiap karyawan memiliki kebutuhan yang berbeda begitupun dengan masim masim preferensinya. Tidak ada dua orang yang benar-benar memiliki kebutuhan yang sama.
- b. Mencoba memahami kebutuhan utama seorang karyawan. Memahami apa yang dibutuhkan apalagi kebutuhan utama karyawan, merupakan perilaku atasan yang dicintai bawahan.
- c. Membantu seorang pegawai menentukan agar mencapai kebutuhannya melalui prestasi kerja. Hal ini tidak sulit jika dilakukan dengan ketulusan, bukan pamrih.

6. Teori Penetapan Tujuan Locke

Suprihanto dkk (2003:52-53), mengemukakan bahwa teori penetapan tujuan (goal-setting theory) merupakan teori yang menyatakan bahwa tujuan-tujuan yang sifatnya spesifik atau sulit cenderung menghasilkan kinerja (performance) yang lebih tinggi. Pencapaian tujuan dilaksanakan melalui usaha partisipasi. Meskipun demikian pencapaian tujuan yang partisipatif mempunyai dampak positif berupa timbulnya penerimaan (acceptance), yang artinya sesulit

apapun apabila orang telah menerima suatu pekerjaan maka akan dijalankan dengan baik.

2.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.

Frederick Herzberg (dalam Sedamaryanti, 2008:233) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor pemuas (motivation factor) yang disebut dengan satisfier atau intrinsic motivation dan faktor pemeliharaan (maintenance factor) yang disebut dengan dissatisfier atau extrinsic motivation.

Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seorang pegawai untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (condition intrinsic) antara lain:

1. Prestasi yang dicapai (achievement)
2. Pengakuan orang lain (recognition)
3. Tanggungjawab (responsibility)
4. Peluang untuk maju (advancement)
5. Kepuasan kerja itu sendiri (the work itself)
6. Kemungkinan pengembangan karier (the possibility of growth)

Selain dari itu faktor pemelihara (maintenance factor) disebut juga hygiene factor yang merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut dissatisfier (sumber ketidakpuasan) yang

merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, yang meliputi:

1. Kompensasi
2. Keamanan dan keselamatan kerja
3. Kondisi kerja
4. Status
5. Prosedur perusahaan
6. Mutu dari supervisi teknis dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

2.4.3. Jenis-Jenis Motivasi

Donovan dalam Safaria (2004 :82), menjelaskan bahwa ada dua jenis yang mempengaruhi motivasi pada pegawai yaitu meliputi :

1. Internal

Internal terdiri dari :

- a. Tingkat kecerdasan,
- b. Kepribadian,
- c. Pengalaman kerja,
- d. Jenis kelamin, dan
- e. Usia

2. Eksternal

Eksternal terdiri dari :

- a. Hubungan pimpinan dengan bawahan
- b. Hubungan antar rekan sekerja

- c. Sistem pembinaan dan pelatihan
- d. Sistem kesejahteraan, dan
- e. Lingkungan fisik tempat kerja.

2.4.4. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2007:233-239) yaitu antara lain sebagai berikut:

1. Gaji (salary).

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Tidak ada satu organisasi pun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki system kompensasi yang realitis dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai. Agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, dalam pemberian kompensasi harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :

- a. Memenuhi kebutuhan fisik minimum.
- b. Ketepatan pembayaran gaji.
- c. Pemberian insentif harus menimbulkan semangat dan semangat kerja.
- d. Selalu ditinjau kembali.
- e. Mencapai sasaran yang diinginkan.
- f. Mengangkat harkat kemanusiaan.
- g. Berpijak pada peraturan yang berlaku.

2. Supervisi.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk- petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

Supervisor mengkoordinasikan sistem kerjanya itu dalam tiga hal penting yaitu: melakukan dengan memberi petunjuk/pengarahan, memantau proses pelaksanaan pekerjaan, dan menilai hasil dari sistem kerja yang diikuti dengan melakukan umpan balik (feed back).

3. Kebijakan dan Administrasi.

Keterpaduan antara pemimpin dan bawahan sebagai suatu keutuhan atau totalitas sistem adalah faktor yang begitu penting untuk menjamin keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandang sebagai objek, justru di pandang sebagai subjek. Dengan komunikasi dua arahakan terjadi komunikasi antar pribadi sehingga berbagai kebijakan yang diambil dalam organisasi bukan hanya merupakan keinginan dari pimpinan saja tetapi kesepakatan dari semua anggota organisasi. Para pendukung manajemen partisipatif selalu menegaskan bahwa manajemen partisipatif mempunyai pengaruh positif terhadap pegawai. Dengan Melalui partisipasi, semua pegawai akan mampu mengumpulkan informasi, pengetahuan, kekuatan dan kreativitas agar memecahkan persoalan.

4. Hubungan kerja.

Agar bisa melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja. Kebutuhan sosial secara teoritis adalah kebutuhan akan cinta, persahabatan, perasaan memiliki dan diterima oleh kelompok, keluarga dan organisasi. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan kanpara pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kelompok kerja juga dapat memenuhi sistem sebagai sounding board terhadap masalah mereka atau sebagai sumber kesenangan atau hiburan.

5. Kondisi kerja.

Kondisi kerja yang nyaman, aman, tenang serta didukung bebrapa peralatan yang memadai tentu akan membuat pegawai betah bekerja. Dengan kondisi kerja yang begitu nyaman, pegawai merasa aman dan produktif selama bekerja sehari-hari. Lingkungan fisik dimana individu bekerja mempunyai pengaruh pada jam kerja maupun sikap mereka terhadap pekerjaan itu sendiri. Sebanyak 30% dari kasus absensi para pekerja ternyata disebabkan oleh sakit yang muncul dari kecemasan yang berkembang sebagai reaksi bentuk kondisi kerja

6. Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan itu sendiri menurut Herzberg adalah faktor motivasi untuk pegawai berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikan perasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yang memberikan tantangan bagi pegawai adalah faktor motivasi, karena keberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk hasil performace yang tinggi dan lebih baik.

Pekerjaan akan disenangi oleh pegawai bila pekerjaan itu sesuai dengan kemampuannya, sehingga dia merasa bangga dan semangat untuk melakukannya. Pekerjaan yang tidak disenangi, biasanya tidak mampu menjadi daya dorong, bahkan pekerjaan cenderung menjadi rutinitas yang membosankan dan tidak menjadi kebanggaan.

7. Peluang untuk maju.

Peluang untuk maju (advance) yaitu pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Setiap pegawai menghendaki adanya kemajuan ataupun perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik dan lebih tinggi. Setiap pegawai menginginkan adanya promosi ke jenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalamannya dalam bekerja.

Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik. Promosi merupakan kemajuan pegawai ke pekerjaan yang lebih dalam bentuk tanggung jawab yang lebih besar, prestise atau

status yang lebih, skill yang lebih besar, dan khususnya naiknya tingkat upah atau gaji.

8. Pengakuan atau penghargaan (recognition)

Semua orang butuhan rasa ingin dihargai, Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Pengakuan yaitu kepuasan yang didapatkan seseorang dari pekerjaan itu sendiri, dari lingkungan psikologis dan fisik di mana orang tersebut bekerja, yang masuk dalam kompensasi nonfinansial. Seseorang yang mendapatkan pengakuan atau penghargaan akan lebih dapat meningkatkan semangat kerjanya tersendiri.

Kebutuhan akan harga diri atau penghormatan lebih bersifat individual atau mencirikan pribadi, ingin dirinya dihargai atau dihormati sesuai dengan kapasitasnya (kedudukannya). Sebaliknya setiap pribadi tidak ingin dianggap dirinya lebih rendah dari yang lain. Mungkin secara jabatan lebih rendah tetapi secara manusiawi setiap individu (pria atau wanita) tidak ingin direndahkan. Oleh sebab itu pimpinan yang bijak akan selalu memberikan pengakuan atau penghargaan kepada pegawai yang telah menunjukkan prestasi membanggakan sebagai faktor motivasi yang efektif bagi peningkatan prestasi kerja pegawainya.

9. Keberhasilan (achievement).

Semua orang menginginkan keberhasilan setiap kegiatan atau tugas yang dikerjakan. Pencapaian prestasi serta keberhasilan (achievement) dalam

melaksanakan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas selanjutnya. Dengan demikian, prestasi yang dicapai pada saat bekerja akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. orang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikap positif dan keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

10. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk melakukan fungsi-fungsi yang ditugaskan sebaik-baiknya sesuai pengarahan yang diterima. Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan selalu ingin dipercaya memegang tanggung jawab yang lebih besar dari sekedar apa yang telah diperolehnya. Tanggung jawab bukan saja atas pekerjaan yang baik, tanggung jawab berupa kepercayaan yang diberikan sebagai seseorang yang punya potensi. Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin diakui sebagai seseorang yang punya potensi diri, dan pengakuan ini akan membuat semakin percaya diri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar kedepannya.

2.5. Kinerja.

2.5.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah dilakukan sebab banyak faktor yang mempengaruhi tingkat rendahnya kinerja seseorang. Mangkunegara (2000:67) mengatakan pengertian kinerja adalah: “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan menurut Dharma (1993:212) “Kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau kelompok orang”. Dari kedua pendapat di atas, dapat diambil suatu pengertian bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Kinerja dapat digunakan sebagai ukuran hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam rangka melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya.

2.5.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, menurut Mangkunegara (2000:67) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan factor motivasi (*motivation*).

1. Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal seorang karyawan. Faktor eksternal tersebut sangat erat kaitannya dengan situasi atau kondisi kerja pada suatu perusahaan atau organisasi.

2.5.3. Pengukuran Kinerja

Secara umum pengukuran kinerja berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda. Seperti yang di kemukakan oleh Sinungan (2000:23) yaitu:

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya menetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.

2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan, tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti ini menunjukkan pencapaian relative
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan. Penerapan standar diperlukan untuk mengetahui apakah kinerja karyawan sesuai sasaran yang diharapkan sekaligus melihat besarnya penyimpangan dengan cara membandingkan antara hasil yang aktual dengan hasil yang diharapkan olah karena itu adanya suatu standar yang baku merupakan tolak ukur bagi kinerja yang akan dievaluasi.

Menurut Atmosoeparto (2001:6) menyatakan bahwa “Kinerja tidak dapat diukur secara kuantitatif semata-mata, sehingga mempunyai nilai mutlak, melainkan menggambarkan keragaman dari suatu kegiatan”. Ada dua titik kunci untuk mengukur keragaman pada setiap situasi atau kegiatan, yaitu meliputi:

1. Lebih memusatkan pada hasil akhir dari pada kegiatan-kegiatan. Sebagai contoh, bagi bisnis yang berorientasi pada keuntungan, sasaran nilai dolar penjualan lebih berarti dari pada jumlah penjualan yang tercapai.
2. Berfikir pada perbandingan dari “kenyataan” terhadap “yang seharusnya”. Meskipun pada *output* yang “*tangible*” dan dapat diukur secara kuantitatif, hasil bagi *output* terhadap *input* saja kurang berarti apabila tidak diperbandingkan dengan hasil bagi atau sasaran yang diharapkan. Penilaian kinerja pada umumnya dilakukan dengan bantuan

metode predeterminasi dan formal seperti satu atau lebih, sedangkan menurut Dessler(1998:5).

2.5.4. Metode Penilaian Kinerja

1. Metode Skala Penilaian Grafik

Penilaian kinerja dengan skala grafik adalah teknik yang paling sederhana dan yang paling populer untuk menilai kinerja. Skala ini mendaftarkan sejumlah ciri dan kisaran kinerja masing-masing. Karyawan kemudian di nilai dengan mengidentifikasi skor yang paling baik menggambarkan tingkat kinerja untuk masing-masing ciri. Nilai yang ditetapkan untuk ciri -ciri tersebut kemudian di jumlahkan. Sebagai ganti penilaian ciri dan factor generik (seperti kualitas dan kuantitas) banyak perusahaan yang melakukan spesifikasi dalam melakukan penilaian atas kinerja yang telah dicapai oleh masing-masing karayawannya.

2. Metode Peringkatan Alternasi

Yaitu metode dengan jalan membuat peringkat karyawan dari yang terbaik ke yang terjelek pada satu atau banyak ciri adalah metode lainnya untuk menilai karyawan. Karena biasanya lebih mudah untuk membedakan antara karyawan yang paling jelek dan paling baik dari pada menyusun mereka dalam peringkat berdasarkan ciri tertentu.

3. Metode Perbandingan Berpasangan

Metode ini merupakan metode yang memeringkatkan karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karayawan yang mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana karyawan yang lebih baik dari pasangannya. Untuk masing-masing ciri (kuantitas kerja, kualitas kerja dan sebagainya). Andai

terdapat lima orang karyawan yang harus dinilai, dalam metode perbandingan berpasangan masing-masing karyawan yang mungkin untuk masing-masing ciri tunjukkanlah (dengan tanda + atau -) dan siapa yang merupakan karyawan yang lebih baik dalam pasangan yang telah terbentuk.

4. Metode distribusi paksa (*forced distribution method*)

Metode ini adalah sama dengan pemeringkatan pada sebuah kurva. Dengan metode ini, persentase yang sudah ditentukan dari peserta penilaian ditempatkan dalam kategori kinerja.

5. Metode Insiden Kritis (*critical incident method*)

Metode ini dengan jalan membuat satu catatan tentang contoh-contoh yang luar biasa baik atau tidak diinginkan dengan perilaku yang berhubungan dengan kerja seorang karyawan dan meninjauanya bersama karyawan pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.

6. Skala Penilaian berjangkarkan Perilaku

Skala penilaian berjangkar perilaku (*BARS: Behaviorally Anchored RatingScala*), yaitu dengan mengkombinasikan manfaat penilaian berdasarkan kuantitas dan penilaian insiden kritis, penilaian naratif dengan menjangkari sebuah skala berdasarkan kuantitas dengan contoh-contoh perilaku spesifik dari kinerja yang baik dan jelek. Sedangkan menurut Mangkunegara (2000:67) terdapat tiga metode yang digunakan dalam rangka pengukuran kinerja para karyawan atau pegawai pada perusahaan, yaitu:

a. Mutu atau kualitas produk.

Pada pengukuran ini perusahaan lebih mendasarkan pada tingkat kualitas produk yang telah dihasilkan para pegawai atau karyawannya. Pengukuran melalui kualitas ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana seorang karyawan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

b. Kuantitas atau jumlah produk.

Pengukuran melalui kuantitas atau jumlah produk yang dihasilkan ini erat kaitannya dengan kemampuan seorang karyawan dalam menghasilkan produk dalam jumlah tertentu. Kuantitas ini secara langsung juga berhubungan dengan tingkat kecepatan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menghasilkan produk.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu dalam menghasilkan suatu produk menjadi salah satu sarana untuk mengukur tingkat kinerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai. Dalam pengukuran ini anggaran perusahaan dapat dijadikan ukuran atau barometer untuk mengetahui tingkat kinerja yang telah dicapai seorang karyawan.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Dalam rangka peningkatan kinerja karyawan Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar bebarapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di antaranya kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja.

Kerangka konseptual merupakan bagian terpenting dalam suatu laporan hasil penelitian. Selain menggambarkan model konseptual penelitian ,juga sebagai gambaran secara umum proses penlitian tersebut di lakukan, menurut umar sekarang (2013), kerangka penelitian merupakan model konseptual bagaimana teori hubungan dengan berbagai masalah yang penting. Suatu konseptual memberikan penjelasan sementara terhadap segala yang menjadi masalah (objek) penelitian .

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang di capai secara kwalitas dan kwantiatas oleh pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya, hubungan antara kepuasan kerja ,kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dapat di perjelskan sebagai berikaut:

Menurut Zainun (2013) dalam Sariyathi (2010) bahwa kemampuan (ability) di maksudkan sebagai kesanggupan (capacity) karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan mengandung berbagai unsur seperti keterampilan manual dan intelektual, bahkan sampai kepada sifat-sifat pribadi

yang dimiliki. Kemampuan dalam organisasi sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang semakin kompleks dan dinamis, serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat

Gaya kepemimpinan merupakan metode atau system kepemimpinan yang di terapkan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, gaya kepemimpinan memegang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, bagaimana system kepemimpinan yang ada pada suatu organisasi mampu menghantarkan organisasi pada pencapaian visi, misi dan tujuannya, kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempegaruhi orang orang agar dia arahkan mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan yang akan menjadi faktor kunci keberhasilan suatu orgaisasi. Kondisi ini sangat di tentukan oleh kualitas kepemimpinan organisasi (bisnis, pemerintas, dan social), sehingga dapat membutuhkan kepemimpinan baru dalam suatu orgnisasi. Pemimpin baru tersebut di sebut kepeemimpin transformasioanal, karena mereka harus menciptakan sesuatu yang baru dari sesuatu yang lama.

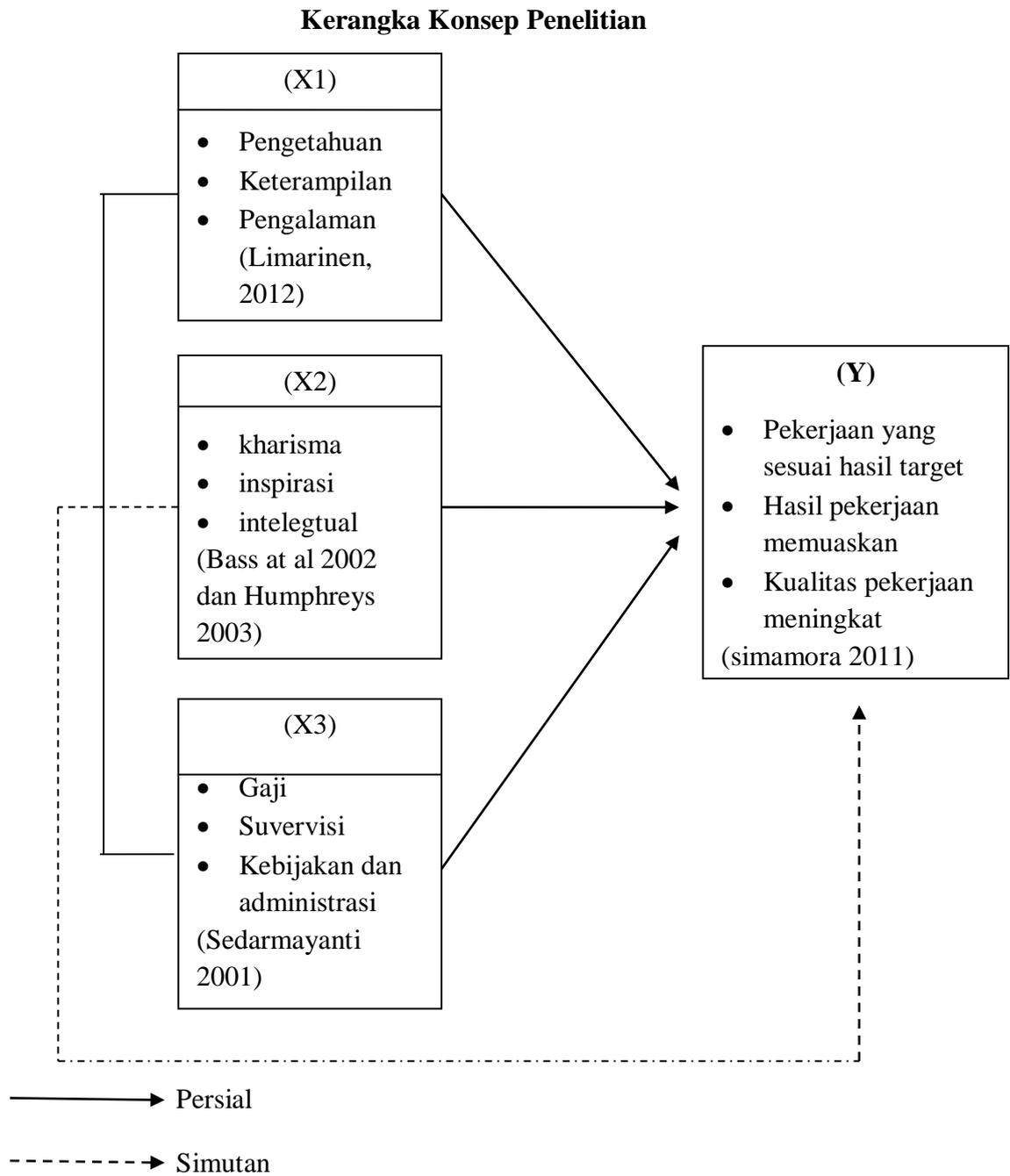
Bass (2008), menjelaskan 3 hal karasteristik utama seorang pemimpin transformasional yaitu: kharismatik, penuh perhatian, dan intelegtual .pemimpin kharismatik adalah pemimpin yang mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalias para anggota oganisasi,mendorong mereka untuk menyatakan pendapat, ide, dan gagasan, berpandangan jauh kedepan memiiki komitmen yang kuat untuk melakukan perubahan, berwawasan luas, mampu membangun networking, serta

mampu mengarahkan perhatian pada visi dan mampu mengantisipasi situasi dan kondisi di masa yang akan mendatang, pemimpin perhatian merupakan pemimpin yang bersedia member perhatian pada persoalan yang di hadapi dan kebutuhan anggota organisasi serta membantu memecahkan persoalan bawahanya, pemimpin intelektual adalah pemimpin yang mengajak para anggota organisasi untuk berfikir rasional serta mengguakan data dan fakta dalam memecahkan permasalahan yang di hadapinya anggota.

Motivasi merupakan dorongan semangat kerja yang timbul demi mencapai keinginan diri dan mencapai tujuan organisasi, makadengan adanya dorongan semangat kerja maka akan mempengaruhi semangat pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Ada hubungan yang kuat antara motivasi, perbuatan atau tingkahlaku, tujuan dan kepuasan. Karena setiap perubahan semestinya berkat adanya dorongan motivasi. Motivasi timbul karena adanya suatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pencapaian tujuan tertentu. Apabila tujuan sudah tercapai maka akan tercapai kepuasan dan cenderung untuk di ulang kembali sehigga lebih kuat.

Untuk memperjelas hubungan variabel-variabel penelitian maka dapat di gambarkan dalam suatu kerangka fikir sebagai berikut:

Gambar 3.1



3.2. Hiptosis penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di tetapkan maka hipotesis yang di rumuskan dalam penelitian ini adalah :

1. Kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara persial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar.
2. Kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar.
3. Motivasi Kerja adalah variable yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian asosiatif karena penelitian ini bertujuan untuk meneliti dan mengetahui pengaruh kemampuan kerja, gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Pemadam Kebakaran Makassar. Teknik yang digunakan dalam pengambilan datanya yaitu menggunakan angket atau kusioner yang berupa sejumlah pertanyaan yang di berikan kepada responden untuk di isi sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini di lakukan di kantor Dinas Pemadam Kebakaran Makassar. Penelitian dilaksanakan pada bulan November sampai selesai.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi atau universe adalah jumlah dari keseluruhan objek (satuan satuan atau individu-individu) yang karakteristiknya hendak di duga (Djarwanto dan Subagyo, 2010). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 580 orang pegawai. Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak di selidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (Djarwanto dan Subagyo, 2010). Sampel pada penelitian ini berjumlah 50 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *simple Random Sampling* dengan menentukan sampel dengan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada di dalam populasi .

4.4. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang di kumpulkan dalam penelitian ini untuk variable terikat dan variable bebas menggunakan data kualitatif yang di kuantatitkan dengan menganalisis kuesioner tersebut di beri skor.

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung di lapangan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian melalui penyebaran kuesioner (Ferdinand, 2006).

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti melalui buku, jurnal dan artikel. Data ini digunakan sebagai pendukung data primer dalam penelitian (Ferdinand, 2006).

4.5. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuesioner, kepada responden, informasi tersebut dapat di peroleh dengan menyusun daftar pertanyaan yaitu dengan mengajukan sejumlah pertanyaan kepada responden yang sesuai dengan tujuan penelitian.

1. Kuesioner

Data yang di peroleh langsung dari kusioner yang disebarkan dan di isi oleh responden.

2. Studi Pustaka

Data yang dapat di peroleh dari beberapa buku, jurnal, makalah ilmiah, dan dokumentasi yang berkaitan dengan organisasi.

4.6. Metode Analisis Data

Metode Analisis data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah Uji kualitas data, Uji instrument penelitian, Uji asumsi klasik, Analisis regresi linear berganda dan Uji Hipotesis.

4.6.1. Uji Statistik Deskriptif

Menurut Sugiono(2011) statistikdeskriptif adalah statistik yang di gunakan untuk menganalisis data dengan cepat mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud untuk kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

4.6.2. Uji Instrumen Penelitian

4.6.2.1.Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data. Suatu kuesioner di katakan valid jika pertanyaan pada kuesiorner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2009). Penelitian ini menggunakan *person correlation*, yaitu untuk menghitung korelasi antara nilai yang di peroleh dari pertanyaan pertanyaan.

Tinggi rendahnya validitas suatu instrumen kuesioner dapat diukur melalui faktor loading dengan bantuan komputer SPSS 20. Faktor loading adalah korelasi item-item pertanyaan dengan konstruk yang diukurinya. Jika nilai faktor loading lebih besar atau sama dengan 0,5 ($\geq 0,5$) maka indikator yang dimaksud valid dan berarti bahwa indikator tersebut signifikan dalam mengukur suatu konstruk.

Untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel digunakan Uji

Bartlett Test of Sphericity (Bartlett, 1937). Jika hasilnya signifikan $\geq 0,5$ berarti matrik korelasi memiliki korelasi signifikan dengan sejumlah variabel. Untuk tahap selanjutnya dilakukan uji validitas convergent validity dan divergent validity.

a. Convergent Validity

Convergent validity diukur berdasarkan nilai faktor loading dan AVE.

Convergent validity digunakan untuk mengecek nilai loading item pertanyaan untuk masing-masing konstruk. Nilai convergent validity diterima jika nilai AVE diatas 0.5 (Fornell dan Larcker, 1981)

b. Divergent validity

Divergent validity diukur berdasarkan correlation matrix dan discriminant validity. Discriminant validity meliputi nilai korelasi dan reliabilitas di antara dua konstruk yang digunakan untuk menaksirkan struktur mana yang saling tumpang tindih.

4.6.2.2.Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias dan menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam instrumen (Sekaran dan Bougie, 2013). Untuk mengukur reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan nilai koefisien cronbach`s alpha yang mendekati 1 menandakan reliabilitas dengan konsistensi yang tinggi. Indikator pengukuran reliabilitas menurut Cortina (1993) yang membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria alpha sebagai berikut:

- a. 0.80–1,0 = ReliabilitasBaik

b. $0,60-0,79$ = Reliabilitas Diterima

c. $< 0,60$ = Reliabilitas Buruk

4.6.3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik untuk mengetahui apakah model regresi yang di buat dapat di jadikan alat prediksi yang baik. Uji asumsi klasi yang akan di gunakan yaitu, Uji normalitas, Uji multikolonearitas, Uji hetereskedastitas.

4.6.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, seperti yang di ketahui bahwa uji statistik T dan uji statistik F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini di langgar maka Uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel yang kecil, (Ghozali,2013).

Metode yang di gunakan yang lebih handal adalah dengan melihat norma probabilitas plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Residual akan di bandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali,2013).

4.6.3.2. Uji Multikolinearitas

Bertujuan untuk menguji apakah model regresi di temukan adanya korelasi antara variabel bebas. model regresi yang baik harusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Uji Multikolinearitas dapat juga di liat dari

1. nilai toleransi dari lawanya
2. *Variance inflation facto* (VIF)

Jika nilai tolerance yang rendah sama dengan VIF tinggi (karena $VIF = 1/\text{tolerance}$). Nilai *cutoff* yang umumnya dipakai untuk menunjukkan adanya Uji Multikolinearitas adalah nilai Tolerance $\geq 0,10$ atau = nilai VIF ≥ 10 (Ghozali, 2013).

4.6.3.3. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi terdapat ketidak samaan variace dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Jika varince dari pengamatan ke pengamatan yang lainya tetap, Maka di sebut homoskedastisitas dan jika berbeda di sebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013)

4.6.4. Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda adalah regresi yang di dalamnya terdapat satu variabel devenden (Y) dan lebih dari satu varibel indevende (X), varibel devenden adalah variabel yang terikat yang di pengaruhi oleh variabel indevenden atau bebas. variabel devenden dalam penelitian ini adalah kinerja dan variabel indevenden dalam penelitian ini adalah kemampuan kerja, kepemimpinan transformasionl, dan motivasi kerja.

Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dengan Rumus yang di gunakan dari Sudjana (1996), adalah :

$$Y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

Dimana :

$$Y = \text{kinerjapegawai}$$

x_1 = kemampuankerja

x_2 = kepemimpinantransformasional

x_3 = motivasikerja

b_0 = konstanta

b_1 – b_3 = kofisiensiregresi

e = error

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas terhadap variable terikat, di gunakan kofisien determinasi (R^2)

Adapun koefisien determinasi adalah :

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

Dimana :

$$\text{Jumlah kuadratregresi} = SSTotal - SSE$$

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

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

4.6.5. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis ini di lakukan dengan tiga pengujian, yaitu uji Statistik F, Uji statistik T dan Uji determinasi.

4.6.5.1. Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk menunjukkan pengaruh variabel Independen (bebas) (X) terhadap variabel dependen (terikat) (Y) (Kuncoro, 2003).

Rumusan hipotesis untuk uji F dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. H_0 : $\beta_1, \beta_2 = 0$, maka variable independen secarasi multan tidak terdapat pengaruh terhadap variable denpenden.

2. $H_0 : \beta_1, \beta_2 \neq 0$, maka variable independen (X) secara simultan terdapat pengaruh terhadap variable dependen (Y).

Ketentuan dari uji F adalah sebagai berikut:

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan sebaliknya H_a diterima.
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan sebaliknya H_a ditolak.

4.6.5.2. Uji t (Uji Parsial)

Dalam penelitian ini uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel independen (Kuncoro, 2003).

Hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. $H_0 : \beta_1 \leq 0$, tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (independen X) terhadap variable terikat (dependen) (Y).
2. $H_a : \beta_1 > 0$, terdapat pengaruh antara variabel indeviden (X) terhadap variable devenden (Y).

Dengan kriteria ketentuan hipotesis sebagai berikut:

1. Jika $T_{hitung} < T_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan sebaliknya H_a diterima.
2. Jika $T_{hitung} > T_{tabel}$ maka H_0 diterima dan sebaliknya H_a ditolak.

4.6.5.3. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel devenden. nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. r^2 yang kecil berarti variabel variabel indeviden dalam menjelaskan variabel devenden masih terbatas. Nilai yang mendekatti satu berarti variabel indeviden memberikan hampir semua informasi yang di butuhkan memprediksi variabel varibel devenden.

Namun penggunaan koefisien determinasi memiliki kelemahan yaitu bahwa terdapat jumlah variabel yang dimasukkan ke dalam model, setiap penambahan satu variabel independen maka pasti r^2 meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak penelitian menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted r^2* saat mengevaluasi model regresi terbaik (Ghozali, 2013).

4.7. Definisi Operasional Variable

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada 4 variabel yaitu, 1 (satu) variabel terikat (dependent variable) dan 3 (tiga) variabel bebas (Independent variable). Variable yang terikat adalah unsur yang dipengaruhi oleh variable bebas sedangkan variabel bebas adalah unsur yang menentukan atau mempengaruhi unsur yang lain. Tanpa variable bebas, variable terikat tidak akan ada atau tidak muncul, hal ini disebabkan karena ke dua variable ini saling mempengaruhi dan sangat erat hubungannya. Dengan kata lain muncul tidaknya atau ada tidaknya variable terikat tergantung atau terkait ada tidaknya atau muncul tidaknya variable bebas tertentu. Pada penelitian ini, yang ditetapkan menjadi variable terikat yaitu, kinerja pegawai (Y), sedangkan ditetapkan menjadi variabel bebas adalah, kemampuan kerja (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan motivasi kerja (X3).

Definisi operasional dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kemampuan kerja merupakan faktor yang membuat seseorang pegawai mampu atau dapat mengerjakan sesuatu. Kemampuan tersebut dapat saja dilihat dari pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang dimiliki oleh

individu yang bersangkutan. variabel kemampuan kerja di ukur dari tiga indikator yaitu : pengetahuan, keterampilan dan pengalaman

2. Kepemimpinan transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). Pemimpin transformasional umumnya energik, antusias dan bergairah. Variabel kepemimpinan transformational di ukur dari tiga variabel indikator yaitu : kharisma, inspirasi, dan pengembangan intelektual, (Bass et al 2009 dan Humphreys 2010)
3. Motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi tersebut adalah gaji, supervisi, dan kebijakan dan administrasi. Intensitas. variabel motivasi kerja dapat di ukur dari tiga indikator yaitu : Gaji, Supervisi, Kebijakan dan administrasi, (Sedarmayanti 2009).
4. Kinerja pegawai di defenisikan sebagai kemampuan pegawai dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab. Variabel kinerja pegawai di ukur dengan tiga indikator yaitu pekerjaan sesuai target, hasil pekerjaan memuaskan dan kualitas pekerjaan meningkat (Simamora, 2011).

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

5.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

SELAYANG PANDANG, Masa Sebelum Kemerdekaan, Menurut buku **"DARI BRANDWEER BATAVIA KE DINAS KEBAKARAN DKI JAKARTA"** urusan pemadam kebakaran di kota jakarta mulai diorganisir pada tahun 1873 oleh pemerintah Hindia Belanda. Urusan pemadaman kebakaran ini secara hukum dibentuk oleh resident op batavia melalui ketentuan yang disebut sebagai: "Reglement op de Brandweer in de Afdeeling stad Vorsteden Van Batavia" Suatu kejadian penting yang patut dicatat adalah terjadinya kebakaran besar di kampung Kramat-Kwitang. Kebakaran tersebut tak dapat teratasi oleh pemerintah kota pada saat itu.

Peristiwa itu mendorong pemerintah atau Gemeente of de Brandweer, pada tanggal 25 januari 1915 mengeluarkan *"Reglement of de Brandweer* (Peraturan tentang Pemadam Kebakaran) namun tak lama kemudian, yakni pada tanggal 4 oktober 1917, pemerintah mengeluarkan peraturan baru yakni melalui ketentuan yang disebut *staadsblad* 1917 No. 602".

Hal penting yang perlu dicatat dari ketentuan ini adalah pembagian urusan pemadam kebakaran, yakni menjadi Pemadam Kebakaran Sipil dan Pemadam Kebakaran Militer.

Suatu Kejadian penting yang patut selalu diingat adalah peristiwa diberikannya suatu tanda penghargaan kepada Brandweer Batavia oleh mereka yang mengatasnamakan kelompok orang betawi. Tanda penghargaan tersebut diberikan dalam bentuk "Prasasti" pada tanggal 1 maret 1929. Tanda penghargaan tersebut diberikan masyarakat betawi pada waktu itu adalah sebagai wujud rasa terima kasih mereka atas darma bakti para petugas pemadam kebakaran. Tanda prasasti tersebut sampai sekarang masih tersimpan baik di kantor Dinas Pemadam Kebakaran. Berikut ini salinan tulisan selengkapnya prasasti tersebut: **"Tanda Peringatan Brandweer Batavia 1919-1929** :Di dalam masa jang soeda-soeda bahaya api djarang tertjega habis terbakar langgar dan roemah.

Tidak memilih tinggi dan renda sepuluh tahun sampai sekarang semenjak Brandweer datang menentang bahaya api mudah terlarang menjadikan kita berhati girang. Tanda girang dan terima kasih kami semua orang Betawi menjadikan pada hari jang ini tanda peringatan.



Betawi, 1 Maret 1929, Dari bunyi prasasti tersebut, terutama pada pencantuman angka 1919-1929 dan menunjuk pada paragraf kedua, pada baris pertama dan kedua dianggap sebagai bukti otentik, maka kemudian tanggal 1 maret 1919 ditetapkan sebagai tahun berdirinya organisasi Pemadam Kebakaran DKI Jakarta. Bukti diatas diperkuat lagi dari data dalam buku **DARI BRANDWEER BATAVIA KE DINAS KEBAKARAN DKI JAKARTA** yang menyatakan bahwa berkaitan dengan peristiwa kebakaran besar yang tak teratasi pada tahun

1913, maka pada tahun 1919 walikota batavia waktu itu mulai mereorganisir kegiatan pemadam kebakaran, yang ditandai dengan di dirikannya kantor Brandweer Batavia didaerah Gambir sekarang. Perubahan berikutnya terjadi pada tanggal 31 juli 1922 melalui ketentuan yang disebut "Bataviasch Brandweer Reglement", dan kemudian diikuti perubahan berikutnya, yakni setelah masa pemerintahan Jepang, perubahan itu tercatat pada tanggal 20 April 1943 melalui ketentuan yang dikenal dengan "Osamu seirei No.II" tentang "Syoobootai" (pemadam kebakaran).

Sebelum **1957 – 1969**, masa ini adalah dimana masa organisasi pemadam kebakaran masih menggunakan nomenklatur "barisan pemadam kebakaran (BPK)". Hal yang patut dicatat dalam masa ini adalah bahwa orientasi tugas pokok BPK sesuai dengan namanya masih terfokus pada upaya pemadam kebakaran. Hal lain, adalah pada tahun 1957 telah dikeluarkan peraturan daerah yang dimuat dalam lembaran kota praja Jakarta No. 22/1957, tanggal 14 Agustus 1957 yang disahkan oleh Menteri Dalam Negeri tanggal 21 Desember 1957. Namun Walikota Praja Jakarta Raya, Sudiro menetapkan masih memberlakukan *Staadblad Van Nederlandsche Indie* No. 602, 4 Oktober 1917.

MASA 1969 – 1974, Pada tahun 1969, melalui Surat Keputusan Gubernur KDH DKI Jakarta No. ib.3/3/15/1969 nomenklatur Barisan Pemadam Kebakaran dirubah menjadi Dinas Pemadam Kebakaran. Perubahan pada masa ini tidak saja merupakan perubahan nomenklatur, tetapi juga perubahan pada tugas pokok dan fungsi DPK, yakni dengan penambahan nomenklatur Bagian Pencegahan. Hal ini

menunjukkan bahwa tugas pokok dan fungsi DPK pada masa ini telah bertambah, yakni mengatur tentang tugas-tugas di bidang pencegahan kebakaran.

DINAS PEMADAM KEBAKARAN KOTA MAKASSAR, Selanjutnya di Kota Makassar pada Tahun 1941 kala itu Makassar sebagai Kota Praja Makassar, institusi Pemadam Kebakaran mulai diorganisir yang disebut dengan *Brandweer* dipimpin oleh Y. SAGORILLA, dengan masa kepemimpinan beliau sampai dengan Tahun 1952.

Institusi *Brandweer* mengalami pergantian pimpinan sebanyak 3 (Tiga) kali, yaitu Y. SAGORILLA memimpin sejak 1941 s/d 1952 dan 1952 s/d 1959 mengalami pergantian pimpinan setelah Y. SAGORILLA digantikan oleh Y. SUPIT dan kemudian selanjutnya digantikan oleh ABDUL RASAK SILA.

Tahun 1959 ketika itu Makassar berstatus sebagai Kota Besar, maka institusi Pemadam Kebakaran berubah nama menjadi *Bagian Pemadam Api* yang dipimpin oleh R. SITANIA, masa kepemimpinan beliau berlangsung sampai dengan Tahun 1964.

Tahun 1964 ketika itu Makassar bernama Kotamadya Ujung Pandang, Institusi Pemadam Kebakaran berubah nama menjadi Barisan Pemadam Kebakaran dan berlaku hingga Tahun 1974 yang dipimpin oleh H. KARIMUNG.

Tahun 1974 ketika itu Makassar bernama Kotamadya Makassar, Institusi Pemadam Kebakaran berubah nama menjadi Pemadam Kebakaran dan berlaku hingga Tahun 1983 yang dipimpin oleh USMAN PUI.

Kemudian Tahun 1983 Makassar masih bernama Kotamadya Makassar, Institusi Pemadam Kebakaran berubah nama menjadi SUB. DINAS PEMADAM

KEBAKARAN DIBAWAH NAUNGAN DINAS PU. KOTA MAKASSAR dan institusi ini mengalami 3 (tiga) kali pergantian Pimpinan sebagai berikut :

1. Tahun 1983 s/d 1984 dipimpin oleh *KAPTEN MURAD*.
2. Tahun 1984 s/d 1986 dipimpin oleh *A. HAYA HASAN*.
3. Tahun 1986 s/d 1987 dipimpin oleh *Drs. BASRI PARENRENGI*.

Kemudian Tahun 1987 Makassar masih bernama Kotamadya Makassar, Institusi Pemadam Kebakaran berubah nam amenjadi *DINAS PEMADAM KEBAKARAN* yang diatur melalui *PERDA 12 TH. 1987 TTG. STRUKTUR ORGANISASI & TATA KERJA DINAS PEMADAM KEBAKARAN*, berlaku sampai dengan Tahun 2000 dan institusi ini mengalami 4 (Empat) kali pergantian Pimpinan sebagai berikut :

1. Tahun 1987 s/d 1992 dipimpin oleh *Drs. A. SOMMENG*.
2. Tahun 1992 s/d 1995 dipimpin oleh *Drs. FAJARUDDI. S.*
3. Tahun 1995 s/d 1998 dipimpin oleh *H. MUH. NUR AKIL, SH.*
4. Tahun 1998 s/d 2000 dipimpin oleh *Drs. H. AMINULLAH TENG.*

Tahun 2000 ketika itu Makassar bernama Kota Makassar, Institusi Pemadam Kebakaran berubah nama menjadi *DINAS PELAYANAN DARURAT DAN PEMADAM KEBAKARAN* yang diatur melalui *PERDA No. 33 TH.2000 TTG. STRUKTUR ORGANISASI TATA KERJA DINAS PELAYANAN DARURAT & PEMADAM KEBAKARAN* berlaku hingga Tahun 2005 yang dipimpin oleh *Drs. H. AMINULLAH TENG*. Kemudian Tahun 2005, Institusi Pemadam Kebakaran berubah nama menjad *DINAS PEMADAM KEBAKARAN & PENANGGULANGAN BENCANA* yang diatur melalui *Perda No. 27 Tahun*

2005 Tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pemadam Kebakaran dan Penanggulangan Bencana Kota Makassar berlaku hingga Tahun 2009 yang dipimpin oleh *Drs. H. AMINULLAH TENG*.

Kemudian tahun 2009 nama institusi pemadam kebakaran masih tetap **DINAS PEMADAM KEBAKARAN & PENANGGULANGAN BENCANA** namun susunan organisasinya berubah sebagaimana diatur dalam **PERATURAN DAERAH NOMOR 3 TAHUN 2009 TENTANG PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KOTA MAKASSAR** yang juga berlaku hingga Tahun 2012, dan menagalami pergantian pimpinan sebanyak 2 (dua) kali sebagai berikut:

1. Tahun 2009 s/d 2010 dipimpin oleh *Drs. H. AMINULLAH TENG*.
2. Tahun 2010 s/d 2012 dipimpin oleh *Drs. H. HAKIM SYAHRANI, MS.*
3. Tahun 2012 s/d 2017 dipimpin oleh *Drs. H. IMRAN SAMAD*

Tahun 2011, Institusi Pemadam Kebakaran berubah nama menjadi **DINAS PEMADAM KEBKARAN** sebagaimana diatur dalam **PERATURAN DAERAH KOTA MAKASSAR NOMOR 2 TAHUN 2011 TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN DAERAH NOMOR 3 TAHUN 2009 TENTANG PEMBENTUKAN DAN SUSUNAN ORGANISASI PERANGKAT DAERAH KOTA MAKASSAR** yang berlaku hingga saat ini dengan dipimpin oleh **DR.H.M.TAKDIR HASAN SALEH, SE,M.SI**

Demikian sejarah singkat terbentuknya Institusi Pemadam Kebakaran Kota Makassar, dan akhirnya selamat Hari Ulang Tahun Pemadam Kebakaran

Nasional yang 99 dan Hari Ulang tahun Pemadam Kebakaran Kota Makassar yang ke 75.

5.1.2. Profil Perusahaan

Dinas pemadam kebakaran kota Makassar berkomitmen untuk menciptakan ketentraman dan rasa aman terhadap ancaman bahaya kebakaran bagi setiap warga Makassar dengan :

1. Meningkatkan sarana dan prasarana penanggulangan bencana kebakaran
2. Meningkatkan profesionalisme dan rekrutmen porsenil dinas pemadam kebakaran
3. Meningkatkan kesadaran serta partisipasi masyarakat dalam pencegahan dan penanggulangan bencana kebakaran
4. Membangun kerjasama,koordinasi,kemitraan dengan SKPD dan Instansi terkait
5. Meningkatkan manajemen pelaksanaan penanggulangan bencana kebakaran dengan pengaturan sumber daya yang optimal,efisien dan efektif.

Dengan demikian dari perencanaan,peningkatan dan pelaksanaan kegiatan tersebut akan dapat menjadikan kota Makassar dua kali lebih baik,dua kali lebih aman dalam hal penanggulangan dan pengantisipasi bahaya kebakaran,kami dinas pemadam kebakaran Kota Makassar juga meningkatkan penanggulangan bahaya kebakaran pada gedung tinggi sehubungan dengan program pemerintah Kota makassar menuju kota dunia yang tentunya akan seiring dengan peningkatan

pembangunan yang pesat serta mengoptimalkan pencegahan dan penanggulangan di kawasan padat penduduk yang tentunya berada dalam lorong dengan terus memberikan penyuluhan dan pendidikan kepada warga masyarakat melalui Diklat BALAKAR dan penyuluhan disetiap Kecamatan yang melibatkan Tokoh Masyarakat dan warga masyarakat itu sendiri.

Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar Berkomitmen akan lebih meningkatkan pelayanan yang lebih responsif sesuai Standar Operation Prosedur dengan respon time 15 Menit Setelah informasi diterima kami sudah tiba di lokasi bencana kebakaran dengan cara Lebih mendekatkan diri ke masyarakat yang kami layani melalui perencanaan dan pembangunan Posko Posko di beberapa titik di Kota Makassar terutama kawasan kawasan rawan bencana kebakaran sebagai contoh kami telah siaga di tiga Posko dalam wilayah Kota Makassar Yakni Kantor Sektor Panakkukang "POSKO TIMUR", Kantor Sektor Biringkanaya "POSKO KIMA", Kantor Sektor Tallo "POSKO UTARA" dan kami telah merencanakan pembangunan lebih banyak Posko DAMKAR tersebut dalam waktu dekat, Wali Kota Makassar Bapak Muh.Rhamdan Pomanto sangat mendukung pelaksanaan kegiatan pencegahan dan penanggulangan bencana kebakaran dengan meningkatkan Sarana dan Prasarana Dinas Pemadam Kota Makassar melalui penambahan Armada atau Mobil dinas Pemadam kebakaran sebanyak 60 Unit pada tahun Anggaran 2018, tentunya dengan demikian kami Jajaran Dinas Pemadam Kebakaran akan terus meningkatkan profesionalisme Porsenil Damkar dengan terus melaksanakan pelatihan dan pendidikan demi mewujudkan komitmen kami dalam melayani warga makassar.

Dalam perkembangannya Dinas pemadam kebakaran kota makassar terus Berbenah dan berinovasi untuk menjadi pelayan masyarakat yang lebih profesional dengan terus melakukan pelatihan,penamhahan Personil yang sampai saat ini anggota Damkar yang khusus bekerja di lapangan selaku ujung tombak dari Dinas pemadam pada tahun 2018 berjumlah 414 Orang selain itu kami terus menambah Peralatan peralatan pendukung saat melakukan pemadaman yakni peralatan Rescue yang selain untuk lebih melindungi Personil dalam Melakukan pemadaman dan lebih dapat bekerja maksimal dalam melakukan penyelamatan korban jiwa dari ancaman Kebakaran Di kota Makassar dan kami terus memperbaiki sistem kerja dengan mengikuti SOP yang telah ditentukan selain itu dari tahun ketahun penambahan armada terus dilakukan yang awalnya hanya berjumlah 10 Unit sampai saat ini Armada Damkar Makassar telah berjumlah 33 Unit dan dalam anggaran Tahun 2015Pemerintah Kota makassar sudah menambah armada Damkar Kota Makassar Sebanyak 28 Unit. Dan pada tahun 2018 Dinas Pemadam Kebakaran sudah mempunyai 60 unit armada yang diantaranya terdapat Armada Penyemprot,Armada Tangki Suplay dan Armada Mobil Tangga guna Mem Back Up pada saat terjadi kejadian Kebakaran pada Gedung Tinggi. Dengan demikian akan sangat membantu untuk menjaga Kota Makassar Dari Ancaman Bahaya Kebakaran.

Harapan Kami Semoga Kedepan Dinas Pemadam Akan terus Lebih Meningkatkan Profesionalisme dalam Melayani Masyarakat Makassar, tentunya dengan dukungan dari pemerintah Kota Makassar yang Mempunyai Slogan "Makassar Dua Kali Lebih Baik" kami pun akan mendukung dengan terus

menjaga kota makassar ini dengan "dua kali lebih aman" dari ancaman bencana kebakaran.

Dinas Pemadam Kebakaran adalah Wadah dari Orang-Orang ;

1. Yang tidak mementingkan diri sendiri.
2. Yang menjalankan pengabdian pada tugasnya diatas resiko pribadi.
3. Yang mengutamakan keikhlasan pelayanan diatas kenyamanan dan kesenangan pribadi.
4. Yang tak henti-hentinya berusaha keras menemukan cara yang lebih baik.

5.1.3. Slogan Dinas Pemadam Kebakaran Sbb :

1. Anda waspada, kami menjaga, Bahaya dan Bencana jauh menerpa;
2. Sekali sirine meraung, pantang surut kami melangkah;
3. Tak ada istilah berhenti sebelum api padam, tak ada kata menyerah sebelum bara dan asap musnah;
4. Basah kuyup, tubuh lusuh, bukan alasan menunda tugas mulia;
5. Dinas Pemadam Kebakaran siap melindungi, tanggap melayani dan sigap beraksi
6. Pantang pulang sebelum padam, walau nyawa taruhannya.
7. Tak gentar menghadapi kobaran api.

5.1.4. Struktur Organisasi

Gambar 5.1 Struktur Organisasi



Sumber : Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar, 2019

Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar Tahun 2016 Dipimpin oleh **Kepala Dinas** dan membawahi Sekretaris dan juga membawahi beberapa bidang.

1. Sekretaris

Sekretaris melaksanakan tugas kesekretariatan yang dibantu oleh beberapa sub bagian diantaranya Sub.bagian Keuangan, Perlengkapan, dan Kepegawaian.

2. Bidang Sarana

Bidang Sarana melaksanakan tugas menyediakan sarana dan prasarana yang berada dilingkup Dinas Pemadam Kebakaran seperti memastikan ketersediaan dan kesiapan armada / mobil pemadam kebakaran, dengan didukung oleh Perbengkelan, Pergudangan. dan dibantu oleh beberapa seksi diantaranya

Seksi Pengadaan, Seksi Pergudangan dan Distribusi, dan Seksi Pengendalian Sarana.

3. Bidang Operasi

Bidang Operasi melakukan tugas penanggulangan bahaya kebakaran yang didukung oleh 414 anggota pemadam kebakaran dan 141 driver yang stand by di beberapa posko, antara lain Posko KIMA, Posko Utara, dan Posko Timur, dan Posko Malengkeri, dan ditempatkan juga di beberapa carester yang tergabung dalam beberapa instansi diantaranya carester Ujung tanah, carester BTP, dan carester Manggala. Bidang operasi membawahi beberapa seksi untuk membantu kesiapan tugas operasional. Selain itu petugas pemadam memiliki tim animal rescue (penanganan hewan) seperti penanganan sarang tawon, kucing terjebak, ular masuk rumah, dsb. tim water rescue (penanganan kecelakaan yang terjadi di air seperti : Kapal tenggelam, dsb. Tim vertical rescue (penanganan korban pada ketinggian dan kedalaman seperti : orang terjebak pada gedung tinggi, dan orang yang terjatuh di kedalaman sumur, jurang, dan tim road traffic accident (Penanganan pada saat kecelakaan lalu lintas) seperti : kecelakaan yang dimana terdapat korban terjepit didalam mobil .Adapun Seksi Bidang Operasional antara lain : Seksi Rencana Operasi, Seksi Bantuan Operasi Penyelamatan, dan Seksi Pengendalian Operasi.

4. Bidang Penyuluhan dan Pelatihan

Bidang Penyuluhan dan Pelatihan melaksanakan tugas untuk melakukan pencegahan bahaya kebakaran dengan mengadakan penyuluhan di tengah – tengah masyarakat, tentang bagaimana mengantisipasi bahaya kebakaran dan melakukan pencegahan dini dengan membentuk Bantuan Laskar Kebakaran (BALAKAR) dan terus melakukan pelatihan – pelatihan kepada masyarakat. Khususnya melakukan Pelatihan terhadap anggota pemadam kebakaran melalui diklat-diklat seperti : mengutus personil anggota pemadam kebakaran ke Lantamal IV Makassar untuk melakukan pembinaan mental dan fisik, mengutus personil anggota pemadam kebakaran untuk melakukan pendidikan khusus ke PUSDIKLATKAR Ciracas, dan Selain itu untuk meningkatkan kesadaran dan peran serta masyarakat dalam penanggulangan kebakaran Dinas Pemadam Kebakaran melakukan berbagai upaya pemasaran sosial melalui berbagai media, seperti : TV dan Radio : Iklan Layanan Masyarakat mengenai penanggulangan kebakaran, Pameran tentang berbagai kegiatan yang dilakukan oleh DPK, dan Media cetakan seperti : Leaflet, booklet, poster, dan buletin. Adapun seksi dari bidang Penyuluhan dan pelatihan diantaranya: Seksi Informasi dan Publikasi, Seksi Ketahanan, dan Seksi Pendidikan dan Kesamaptaan.

5. Bidang Pengawasan dan Pencegahan

Bidang Pengawasan dan pencegahan melaksanakan Pengawasan maupun pencegahan dari tahap perencanaan pembangunan gedung sampai dengan setelah terjadi kebakaran pada suatu bangunan gedung dan lingkungan, dan melakukan inspeksi ke Perusahaan-perusahaan.

Bidang Pengawasan dan pencegahan dibantu beberapa Seksi antara lain Seksi Pembinaan Teknis Pencegahan, Seksi Lab. dan Pemeriksaan Alat Pemadam Api, Seksi Inspeksi dan Penindakan.

5.1.5. Visi Misi Pemadam Kebakaran Kota Makassar

“TERWUJUDNYA RASA AMAN DAN TENTRAM TERHADAP ANCAMAN BAHAYA KEBAKARAN BAGI WARGA KOTA MAKASSAR”

Melalui Visi tersebut, diharapkan Kota Makassar sebagai Kota yang aman dan tentram dari ancaman bahaya kebakaran dengan peningkatan pelayanan, Peningkatan kualitas sarana dan prasarana didukung regulasi dan peningkatan kualitas dan kuantitas SDM, Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar akan mampu mewujudkan rasa aman dan tentram masyarakat kota makassar dari bahaya kebakaran. Berikut tabel perumusan visi Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar.

Untuk mewujudkan Visi tersebut di atas, maka ditetapkan Misi Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar sebagai berikut :

1. Memberikan Pelayanan Prima Dalam Bidang Pencegahan Dan Penanggulangan Bahaya Kebakaran;
2. Meningkatkan Profesionalisme Dan Manajemen Pemadam Kebakaran;
3. Meningkatkan Kesadaran Serta Partisipasi Masyarakat Dalam Pencegahan Dan Penanggulangan Bencana Kebakaran.

Misi merupakan langkah utama sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar. Oleh karena itu, ada 4 misi atau

langkah utama yang kesemuanya dimaksudkan untuk mencapai Visi Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar.

Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar harus mampu mengantisipasi segala potensi bahaya kebakaran. Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar juga harus mampu mengelola dan memelihara seluruh sarana dan prasarana pemadam kebakaran dengan tepat dan benar. Keamanan dari bahaya kebakaran pada hakikatnya adalah tanggung jawab seluruh masyarakat, oleh sebab itu Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar selalu melibatkan dan memberdayakan seluruh unsur lapisan masyarakat dalam rangka mencegah dan menangani kebakaran.

Agar pelayanan yang diberikan memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat, Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar perlu terus menerus melakukan peningkatan kapasitas petugas maupun potensi masyarakat dalam melaksanakan pemadaman kebakaran. Selain itu, Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar juga harus terus melakukan upaya-upaya pengembangan peningkatan kemampuan operasional sarana dan prasarana. Secara keseluruhan, pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar perlu didukung oleh sebuah manajemen pemerintahan yang dapat mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki dengan baik secara efektif, efisien, terarah dan modern.

5.2. Hasil Penelitian

5.2.1. Penyusunan Kuesioner dan Penentuan Variabel

Analisis data yang digunakan secara deskriptif kuantitatif untuk memaparkan hasil yang diperoleh. Berdasarkan teori tersebut, peneliti menggunakan indikator pengetahuan, keterampilan dan pengalaman pada variabel Kemampuan Kerja. Pada variabel Kepemimpinan Transformasional peneliti menggunakan indikator kharisma, inspirasi, dan pengembangan intelektual. Pada variabel Motivasi Kerja peneliti menggunakan indikator gaji, supervisi, dan kebijakan dan administrasi. Pada variabel Kinerja Pegawai peneliti menggunakan indikator pekerjaan sesuai target, hasil pekerjaan memuaskan dan kualitas pekerjaan meningkat. Lembar kuesioner yang digunakan dapat dilihat pada lampiran.

5.2.2. Penyebaran dan Pengumpulan Kuesioner

Data penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada responden di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar. Proses penyebaran dilakukan kurang lebih satu bulan yaitu mulai dari oktober 2019 sampai dengan november 2019. Total jumlah kuesioner yang dibagikan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.1
Rincian Penyebaran Kuesioner

no	Keterangan	Jumlah Kuesioner	Persentase
1	Distribusi Kuesioner	50	100,0
2	Kuesioner kembali	50	100,0
3	Kuesioner yang cacat/tidak dapat diolah	0	0
4	Kuesioner yang dapat diolah	50	100,0
jumlah sampel yang kembali = 50			
<i>Responden Rate = (50/50)x100% = 100%</i>			

Sumber: Data Primer, 2019

Pengumpulan kuesioner dilakukan secara *offline* yang telah disebar di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar.

5.2.3. Karakteristik Responden

Karakteristik responden meliputi usia, jenis kelamin, status perkawinan, pendidikan terakhir dan masa kerja.

5.2.3.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 5.2
Karakteristik responden berdasarkan usia

Kelompok umur (Thn)	N	Persentase
20-27	15	30,0
28-35	28	56,0
36-43	6	12,0
44-51	1	2,0
Jumlah	50	100,0

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel 5.2 menunjukkan bahwa dari 50 responden terdapat tertinggi kelompok umur 28-35 tahun sebanyak 56,0% dan terendah kelompok umur 44-51 tahun sebanyak 2,0%

5.2.3.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 5.3
Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin	N	Persentase
Laki-Laki	38	76,0
Perempuan	12	24,0
Jumlah	50	100,0

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel 5.3 menunjukkan bahwa dari 50 responden terdapat jenis kelamin laki-laki sebanyak 76,0% dan jenis kelamin perempuan sebanyak 24,0 %

5.2.3.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

Tabel 5.4
Karakteristik responden berdasarkan status perkawinan

Status Perkawinan	N	Persentase
Belum Menikah	19	38,0
Sudah Menikah	29	58,0
Duda	2	4,0
Jumlah	50	100,0

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel 5.4 menunjukkan bahwa dari 50 responden terdapat tertinggi status perkawinan sudah menikah sebanyak 58,0% dan terendah duda sebanyak 4,0%

5.2.3.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 5.5
Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Pendidikan	N	Persentase
SMA	9	18,0
Diploma	16	32,0
S1	25	50,0
Jumlah	50	100,0

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel 5.5 menunjukkan bahwa dari 50 responden terdapat tertinggi tingkat pendidikan S1 sebanyak 50,0% dan terendah SMA sebanyak 18,0%

5.2.3.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 5.6
Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Masa kerja	N	Persentase
< 1 tahun	21	42,0
1-5 Tahun	27	54,0
> 5 Tahun	2	4,0
Jumlah	50	100,0

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel 5.6 menunjukkan bahwa dari 50 responden terdapat tertinggi masa kerja 1-5 tahun sebanyak 54,0% dan terendah >5 Tahun sebanyak 4,0%

5.2.4. Analisis Statistik Deskriptif Variabel

Analisis statistik deskriptif variabel digunakan untuk mengetahui kecenderungan jawaban pada kuesioner. Terdapat lima kategori pilihan jawaban pada kuesioner yaitu Sangat Setuju (SS) yang berskala 5, Setuju (S) yang berskala 4, Netral (N) yang berskala 3, Tidak Setuju (TS) yang berskala 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) yang berskala 1. Data yang terkumpul kemudian ditabulasi untuk mengetahui distribusi jawaban responden dari masing-masing indikator pada setiap variabel.

5.2.4.1 Frekuensi Jawaban Variabel Kemampuan Kerja

Frekuensi jawaban responden pada variabel kemampuan kerja disajikan pada tabel 5.7. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa distribusi frekuensi variabel kemampuan kerja terdiri dari 15 pernyataan, dimana responden tidak ada yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju. Jika dilihat dari nilai modus, pilihan jawaban terbanyak terdapat pada semua indikator **P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13 dan P14** adalah setuju (4). Kemudian indikator P15 adalah sangat setuju (5). Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa kemampuan kerja sudah sangat baik.

Tabel 5.7
Analisis Statistik Kemampuan Kerja (X1)

Indikator	Skala Pengukuran										Modus
	1 (STS)		2 (TS)		3 (N)		4 (S)		5 (SS)		
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	
P1	0	0	0	0	0	0	35	70,0	15	30,0	4
P2	0	0	0	0	2	4,0	32	64,0	16	32,0	4
P3	0	0	0	0	6	12,0	31	62,0	13	26,0	4
P4	0	0	0	0	0	0	31	62,0	19	38,0	4
P5	0	0	0	0	1	2,0	28	56,0	21	42,0	4
P6	0	0	0	0	0	0	31	62,0	19	38,0	4
P7	0	0	0	0	1	2,0	28	56,0	21	42,0	4
P8	0	0	0	0	1	2,0	40	80,0	9	18,0	4
P9	0	0	0	0	0	0	28	56,0	22	44,0	4
P10	0	0	0	0	0	0	29	58,0	21	42,0	4
P11	0	0	0	0	0	0	35	70,0	15	30,0	4
P12	0	0	0	0	2	4,0	32	64,0	16	32,0	4
P13	0	0	0	0	6	12,0	31	62,0	13	26,0	4
P14	0	0	0	0	0	0	34	68,0	16	32,0	4
P15	0	0	0	0	0	0	23	46,0	27	54,0	5

Sumber: Data diolah 2019

5.2.4.2 Frekuensi Jawaban Variabel Kepemimpinan Transformasional

Frekuensi jawaban responden pada variabel harga disajikan pada tabel 5.8. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa distribusi frekuensi variabel Kepemimpinan Transformasional terdiri dari 15 pernyataan, dimana responden tidak ada yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju. Jika dilihat dari nilai modus, pilihan jawaban yang terbanyak pada indikator P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14 dan P15 adalah setuju (4). Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa kepemimpinan transformasional sudah sangat baik.

Tabel 5.8
Analisis Statistik Kepemimpinan Transformasional (X2)

Indikator	Skala Pengukuran										Modus
	1 (STS)		2 (TS)		3 (N)		4 (S)		5 (SS)		
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	
P1	0	0	0	0	0	0	31	62,0	19	38,0	4
P2	0	0	0	0	1	2,0	28	56,0	21	42,0	4
P3	0	0	0	0	1	2,0	40	80,0	9	18,0	4
P4	0	0	0	0	0	0	28	56,0	22	44,0	4
P5	0	0	0	0	0	0	29	58,0	21	42,0	4
P6	0	0	0	0	0	0	35	70,0	15	30,0	4
P7	0	0	0	0	2	4,0	32	64,0	16	32,0	4
P8	0	0	0	0	6	12,0	31	62,0	13	26,0	4
P9	0	0	0	0	0	0	31	62,0	19	38,0	4
P10	0	0	0	0	1	2,0	28	56,0	21	42,0	4
P11	0	0	0	0	0	0	31	62,0	19	38,0	4
P12	0	0	0	0	1	2,0	28	56,0	21	42,0	4
P13	0	0	0	0	1	2,0	40	80,0	9	18,0	4
P14	0	0	0	0	0	0	28	56,0	22	44,0	4
P15	0	0	0	0	0	0	29	58,0	21	42,0	4

Sumber: Data Diolah 2019

5.2.4.3 Frekuensi Jawaban Variabel Motivasi Kerja

Frekuensi jawaban responden pada variabel motivasi kerja disajikan pada tabel 5.9. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa distribusi frekuensi variabel Motivasi Kerja terdiri dari 15 pernyataan, dimana responden tidak ada yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju. Jika dilihat dari nilai modus, pilihan jawaban yang terbanyak pada indikator P1, P2, P3, P4, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14 dan P15 adalah setuju (4). Kemudian P5 adalah sangat setuju (5). Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa motivasi kerja sudah sangat baik.

Tabel 5.9
Analisis Statistik Motivasi Kerja (X3)

Indikator	Skala Pengukuran										Modus
	1 (STS)		2 (TS)		3 (N)		4 (S)		5 (SS)		
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	
P1	0	0	0	0	0	0	35	70,0	15	30,0	4
P2	0	0	0	0	2	4,0	32	64,0	16	32,0	4
P3	0	0	0	0	6	12,0	31	62,0	13	26,0	4
P4	0	0	0	0	0	0	34	68,0	16	32,0	4
P5	0	0	0	0	0	0	23	46,0	27	54,0	5
P6	0	0	0	0	0	0	31	62,0	19	38,0	4
P7	0	0	0	0	1	2,0	28	56,0	21	42,0	4
P8	0	0	0	0	1	2,0	40	80,0	9	18,0	4
P9	0	0	0	0	0	0	28	56,0	22	44,0	4
P10	0	0	0	0	0	0	29	58,0	21	42,0	4
P11	0	0	0	0	0	0	35	70,0	15	30,0	4
P12	0	0	0	0	2	4,0	32	64,0	16	32,0	4
P13	0	0	0	0	6	12,0	31	62,0	13	26,0	4
P14	0	0	0	0	0	0	31	62,0	19	38,0	4
P15	0	0	0	0	1	2,0	28	56,0	21	42,0	4

Sumber: Data Diolah 2019

5.2.4.4 Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai

Frekuensi jawaban responden pada variabel kinerja pegawai disajikan pada tabel 5.10. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa distribusi frekuensi variabel kinerja pegawai terdiri dari 15 pernyataan, dimana responden tidak ada yang memilih jawaban Sangat Tidak Setuju. Jika dilihat dari nilai modus, pilihan jawaban yang terbanyak pada indikator P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14 dan P15 adalah setuju (4). Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa kinerja pegawai sudah sangat baik.

Tabel 5.10
Analisis Statistik Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	Skala Pengukuran										Modus
	1 (STS)		2 (TS)		3 (N)		4 (S)		5 (SS)		
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	
P1	0	0	0	0	0	0	35	70,0	15	30,0	4
P2	0	0	0	0	2	4,0	32	64,0	16	32,0	4
P3	0	0	0	0	0	0	31	62,0	19	38,0	4
P4	0	0	0	0	1	2,0	28	56,0	21	42,0	4
P5	0	0	0	0	0	0	35	70,0	15	30,0	5
P6	0	0	0	0	2	4,0	32	64,0	16	32,0	4
P7	0	0	0	0	6	12,0	31	62,0	13	26,0	4
P8	0	0	0	0	0	0	34	68,0	16	32,0	4
P9	0	0	0	0	1	2,0	40	80,0	9	18,0	4
P10	0	0	0	0	0	0	28	56,0	22	44,0	4
P11	0	0	0	0	6	12,0	31	62,0	13	26,0	4
P12	0	0	0	0	0	0	31	62,0	19	38,0	4
P13	0	0	0	0	0	0	35	70,0	15	30,0	4
P14	0	0	0	0	2	4,0	32	64,0	16	32,0	4
P15	0	0	0	0	6	12,0	31	62,0	13	26,0	4

Sumber: Data Diolah 2019

5.2.5. Uji Instrument Penelitian

5.2.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kriteria yang digunakan untuk menyatakan suatu instrumen dianggap valid atau layak digunakan dalam pengujian hipotesis apabila *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari r tabel atau $df = (N-2) = 50-2 = 48 = 0,278$.

Tabel 5.11
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Corrected item-total correlation	Ket.
Kemampuan Kerja (X1)	P1	0.304	Valid
	P2	0.539	Valid
	P3	0.525	Valid
	P6	0.366	Valid
	P9	0.320	Valid
	P10	0.463	Valid
	P11	0.304	Valid
	P12	0.393	Valid
	P13	0.419	Valid
	P14	0.541	Valid
	P15	0.511	Valid
Kepemimpinan Transformasional (X2)	P1	0.715	Valid
	P2	0.655	Valid
	P3	0.306	Valid
	P4	0.474	Valid
	P5	0.590	Valid
	P9	0.715	Valid
	P10	0.655	Valid
	P11	0.715	Valid
	P12	0.655	Valid
	P13	0.306	Valid
	P14	0.474	Valid
P15	0.590	Valid	
Motivasi Kerja (X3)	P1	0.527	Valid
	P2	0.688	Valid
	P3	0.657	Valid
	P4	0.520	Valid
	P5	0.422	Valid
	P6	0.387	Valid
	P7	0.378	Valid
	P10	0.372	Valid
	P11	0.527	Valid
	P12	0.688	Valid
	P13	0.657	Valid
P14	0.387	Valid	
P15	0.378	Valid	

Kinerja Pegawai (Y)	P1	0.560	Valid
	P2	0.687	Valid
	P5	0.560	Valid
	P6	0.687	Valid
	P7	0.673	Valid
	P8	0.535	Valid
	P11	0.673	Valid
	P13	0.302	Valid
	P14	0.386	Valid
	P15	0.437	Valid

Sumber: Data Primer, 2019

5.2.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Reliabilitas diukur dengan uji statistik *cronbach's alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach's alpha* > 0.60 . Hasil uji realibilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.12
Hasil Uji Reliabilitas Kemampuan Kerja (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.673	16

Sumber: Output SPSS, 2019

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas variabel X1 di atas, 15 item indikator memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0.60 yaitu sebesar 0.673. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

Tabel 5.13
Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan Transformasional(X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.725	16

Sumber: Output SPSS, 2019

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas variabel X2 di atas, 15 item indikator memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0.60 yaitu sebesar 0.725. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

Tabel 5.14
Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja(X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.718	16

Sumber: Output SPSS, 2019

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas variabel X3 di atas, 15 item indikator memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0.60 yaitu sebesar 0.718. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

Tabel 5.15
Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai(Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.708	16

Sumber: Output SPSS, 2019

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas variabel Y di atas, 15 item indikator memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0.60 yaitu sebesar 0.708. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

5.2.6. Hasil uji asumsi klasik

5.2.6.1. Uji Normalitas

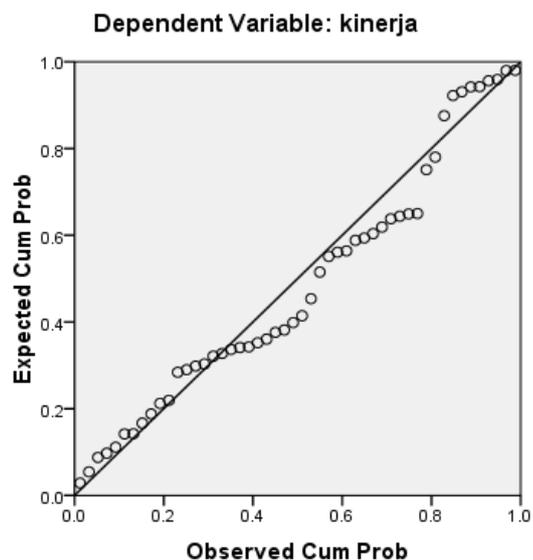
Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi variabel pengguna atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dan distribusi normal.

Uji Normalitas berguna untuk menentukan data yang telah di kumpulkan berdistribusi normal atau di ambil dari populasi normal. Metode klasik dalam pengujian normalitas suatu data tidak begitu rumit. Berdasarkan pengalaman empiris beberapa data statistik, data yang banyaknya lebih dari 30 angka ($n > 30$), maka sudah dapat di asumsikan berdistribusi normal. Biasa di katakan sampel besar.

Distribusi normal akan membentuk garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan di bandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2013).

Gambar 5.16
Hasil Pengujian Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber Data yang di olah SPSS, 2019

Berdasarkan gambar 5.16 dapat di lihat bahwa pada grafik probability plot terlihat titik titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebaran mengikuti arah garis diagonal memberikan pola distribusi yang normal. Maka dapat di simpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

selain itu juga uji statistik dapat di gunkan untuk menguji normalitas residual , adalah uji statistik nonparametik kolomogorov_smirnov(k-s) jika nnilai

signifikan dari pengujian kolmogorov-smimov $>0,005$ berarti data normal (Ghozale, 2013).

Hasil uji normalitas adalah kolmogorav-smimov dapat di lihat dari tabel berikut

Tabel 5.17
Hasil Pengujian Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.22189342
Most Extreme Differences	Absolute	.125
	Positive	.125
	Negative	-.089
Kolmogorov-Smirnov Z		.887
Asymp. Sig. (2-tailed)		.411
a. Test distribution is Normal.		

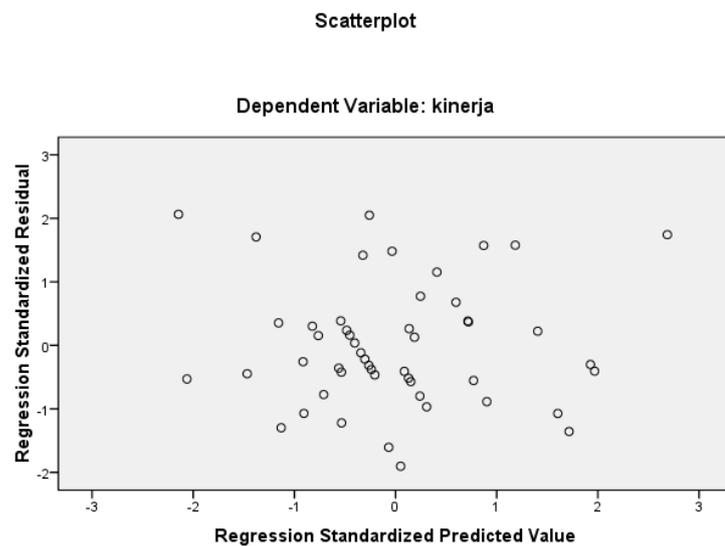
Sumber: Data Diolah, 2019

Dari data di atas bahwa nilai signifikan dan pengujian kolmogorov-smirnov yaitu ; $0,411 > 0,05$ sehingga di katakan bahwa data adalah normal.

5.2.6.2. Uji Heterokedastitas

Uji Heterokedastitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual atau pengamat ke pengamatan yang lain. jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka di sebut homokedastitas dan jika berbeda di sebut heterokedastitas (Ghzali, 2013).

Gambar 5.18
Uji Heterokedastitas



Sumber: Data Diolah, 2019

Dari gambar di atas menunjukkan bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, jadi dapat dikatakan dalam model regresi ini tidak terjadi heterokedastisitas layak di pakai.

Tabel 5.19
hasil uji heterokedastisitas dengan uji glekser

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.486	4.319		.112	.911
kemampuan kerja	.357	.083	.301	4.313	.000
kepemimpinan transformasional	-.188	.077	-.202	-2.452	.018
motivasi kerja	.814	.091	.853	8.925	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil di atas pada tabel 5.18 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel kemampuan kerja sebesar $1,000 > 0,05$, artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel kemampuan kerja (x1). Diketahui nilai signifikansi variabel kepemimpinan transformasional sebesar $1,018 > 0,05$, dan artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel kepemimpinan transformasional (x2). Diketahui nilai signifikansi variabel motivasi kerja sebesar $1,000 > 0,05$, artinya tidak terjadi heteroskedastisitas pada variabel ini.

5.2.6.3. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi di temukan adanya korelasi antara variabel bebas (kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas atau independen. Jika variabel independen saling berkorelasi maka variabel ini tidak orthonormal.

Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasinya antar sesama variabel independen (kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja) yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2013). Uji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variens inflation factor* (VIF) serta besaran korelasi antar variabel independen. Nilai *cutoff* yang lazim biasanya dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah *tolerance* \leq atau sama dengan nilai VIF $\geq 0,10$. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.20
Hasil Uji Multikoloneritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.486	4.319		.112	.911		
kemampuan kerja	.357	.083	.301	4.313	.000	.572	1.748
kepemimpinan transformasional	-.188	.077	-.202	-2.452	.018	.411	2.434
motivasi kerja	.814	.091	.853	8.925	.000	.305	3.279

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber data hasil olah SPSS 2019

Berdasarkan Tabel 5.19 dapat di ketahui bahwa hasil perhitungan nilai *variens inflation factor* (VIF) menunjukan tidak ada variabel indeviden yang memiliki nilai VIF > 10. Jadi dapat di simpulkan tidak ada multikoloniertas antara variabel indeviden dalam model regresi.

5.2.7. Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda

Tabel 5.21
Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.486	4.319		.112	.911
Kemampuan Kerja	.357	.083	.301	4.313	.000
Kepemimpinan Transformasional	-.188	.077	-.202	-2.452	.018
Motivasi Kerja	.814	.091	.853	8.925	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
Sumber: Data diolah, 2019

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 0.486 + 0.357X_1 - 0.188X_2 + 0.814X_3$$

Persamaan di atas dijelaskan sebagai berikut:

$a = 0.486$ merupakan nilai konstanta, jika nilai X_1 , X_2 , X_3 dianggap 0 maka nilai dari Kinerja Pegawai adalah sebesar 0.486.

$\beta_1 = 0.357$ artinya variabel Kemampuan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dan apabila variabel Kemampuan Kerja meningkat satu satuan, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0.357 satuan.

$\beta_2 = 0.188$ artinya variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dan apabila variabel Kepemimpinan Transformasional meningkat satu satuan, maka Kinerja Pegawai akan turun-0.188.

$\beta_3 = 0.814$ artinya variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dan apabila variabel Motivasi Kerja meningkat satu satuan, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0.814satuan.

5.2.8. Uji Hipotesis

5.2.7.1 Uji F (Uji Simultan)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Ghozali (2005). Diketahui F tabel sebesar 2.806. Nilai ini didapatkan dari rumus $df_1 = k-1$ $df_2 = n-k$.

Tabel 5.22
Hasil Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	497.962	3	165.987	104.369	.000^a
	Residual	73.158	46	1.590		
	Total	571.120	49			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Output SPSS, 2019

Dasar pengambilan keputusan yaitu jika $F_{hitung} > F_{tabel}(2.806)$ dan nilai sig < 0.05 maka dapat dikatakan variabel X berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y atau dengan kata lain H_2 diterima.

Berdasarkan hasil uji simultan dari tabel diatas ditunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 104.369, sedangkan hasil F_{tabel} pada tabel distribusi dengan tingkat kesalahan 5% (0.05) adalah sebesar 2.806. Hal ini berarti $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($104.369 > 2.806$). Pada tabel di atas juga dapat dilihat bahwa nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kepuasan pelanggan atau dapat dikatakan bahwa kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar.

5.2.7.2 Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari setiap variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen. Diketahui t-tabel sebesar 1.678. Nilai ini didapatkan dari rumus $df = n - k = 1.678$. Hasil uji t pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 5.23
Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.486	4.319		.112	.911
Kemampuan Kerja	.357	.083	.301	4.313	.000
Kepemimpinan Transformasional	-.188	.077	-.202	-2.452	.018
Motivasi Kerja	.814	.091	.853	8.925	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Pegawai

Sumber: Output SPSS, 2019

Dasar pengambilan keputusan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ (1.678) dan nilai sig < 0.05 maka dapat dikatakan variabel X berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y atau dengan kata lain H1 diterima.

Berdasarkan tabel di atas, berikut ini dijelaskan pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial:

1. Kemampuan Kerja (X_1)

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel kemampuan kerja (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} 4.313 > t_{tabel} 1.678$ dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. Hal ini berarti variabel kemampuan kerja (X_1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan kata lain hipotesis (H1) diterima.

2. Kepemimpinan Transformasional (X_2)

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} = 2.452 < t_{tabel} 1.678$ dan nilai signifikansi $0.018 < 0.05$. Hal ini berarti variabel kepemimpinan transformasional (X_2) tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y), dengan kata lain hipotesis (H_1) ditolak.

3. Motivasi Kerja (X_3)

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variabel motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} 8.925 > t_{tabel} 1.678$ dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$. Hal ini berarti variabel motivasi kerja (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan kata lain hipotesis (H_1) diterima.

5.2.9. Analisis Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Tabel 5.24
Hasil Analisis Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.934 ^a	.872	.864	1.26111

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

Sumber: Output SPSS, 2019

Berdasarkan tabel menunjukkan besarnya koefisien determinasi (*Adjusted R²*) = 0.872, artinya variabel kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi variabel

kinerja pegawai sebesar 87,2% sisanya sebesar 12,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

5.3. Pembahasan

5.3.1 Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kemampuan kerja juga didefinisikan sebagai sejauh mana orang tersebut dapat bekerja (Haitze dkk,2012). Kemampuan kerja (WA) merupakan berbagai segi dinamis, determinasi untuk membangun, dan juga karakteristik individu yang telah secara sistematis dan berkorelasi negatif dengan usia, dan juga secara sistematis berkorelasi positif dengan kualitas kehidupan kerja, kualitas hidup, produktivitas dan kesejahteraan umum (Fernandes dkk, 2013).

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut, sejalan dengan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar dengan judul “Pengaruh Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar”.

Hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja (X_1) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar dengan nilai $t_{hitung} 4.313 > t_{tabel} 1.678$ dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ atau dengan kata lain H_1 diterima.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hamid (2010) dengan judul ”Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada Perusahaan Rokok Gandum Malang”. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa variabel independen yang di uji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui uji-t.

5.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan transformasional (transformational leadership) merupakan suatu konsep dari kepemimpinan selain dari kepemimpinan transaksional (Bass, dalam Humphreys, 2002) berdasarkan prinsip pengembangan bawahan (follower development). Pemimpin transformasional mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang (Dvir, 2009).

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut, sejalan dengan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar dengan judul “Pengaruh Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar”.

Hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X_2) mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar dengan nilai $t_{hitung} = 2.452 < t_{tabel} 1.678$ dan nilai signifikansi $0.018 < 0.05$ atau dengan kata lain H_1 terima.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maulizard, Musnadi dan Yunus (2012) dengan judul “pengaruh kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan

bank mandiri cabang banda aceh”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional pada bank syariah cabang banda aceh dalam memberikan motivasi dengan menitik beratkan pada perilaku untuk membantu karyawan dengan perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pentingnya gaya kepemimpinan ini di kemukakan oleh Sutrisno(2011) bahwa gaya kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang-orang tersebut harus memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah gaya suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

5.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi berasal dari kata Latin yaitu, *Movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) Di dalam manajemen hanya ditujukan untuk sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif sehingga berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Melayu, 2001: 140). Abraham Spierling mengemukakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, mulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri (Mangkunegara, 2005: 93).

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut, sejalan dengan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan di Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar dengan judul “Pengaruh Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar”.

Hasil uji t (parsial) menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja (X_3) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar dengan nilai $t_{hitung} 8.925 > t_{tabel} 1.678$ dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ atau dengan kata lain H_1 diterima.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rokhim (2007) dalam penelitiannya dengan judul “pengaruh kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Summit OTO Finance di cabang Lampung. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5.3.4 Pengaruh Secara Simultan Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah dilakukan sebab banyak faktor yang mempengaruhi tingkat rendahnya kinerja seseorang. Mangkunegara (2000:67) mengatakan pengertian kinerja adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.Sedangkan menurut Dharma (1993:212) “Kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau kelompok orang”.Dari kedua pendapat di atas, dapat diambil suatu pengertian bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.Kinerja dapat digunakan sebagai ukuran hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam rangka melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, menurut Mangkunegara (2000:67) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).Faktor Kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal seorang karyawan.Faktor

eksternal tersebut sangat erat kaitannya dengan situasi atau kondisi kerja pada suatu perusahaan atau organisasi.

Hal ini bisa dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis bahwa, secara simultan menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($104.369 > 2.806$) dan signifikansi $0.000 < 0.05$ atau dengan kata lain H_2 diterima.

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi (*Adjusted R²*) diperoleh nilai sebesar 0.872 dapat diartikan bahwa variabel independen mampu menjelaskan 87.2 % terhadap variabel dependen. Berarti terdapat hubungan yang kuat antara variabel independen terhadap variabel dependen, hal ini dapat dibuktikan dengan nilai R sebesar 0.934 (93.4%).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jose Bobo (2019) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Intan Pariwara Klaten) Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen yang diuji berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen melalui uji F.

5.3.5 Variabel Yang Berpengaruh Paling Dominan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil dari penelitian menunjukkan variabel motivasi kerja yang paling dominan terhadap kinerja pegawai ini harus benar-benar diperhatikan oleh

perusahaan, namun yang tidak begitu signifikan juga perlu dievaluasi agar salah satu tujuan dari perusahaan yaitu menciptakan kinerja pegawai dapat terwujud.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan menggunakan SPSS versi 22, dapat dilihat bahwa nilai B dari masing-masing variabel yaitu kemampuan kerja dengan nilai 0.357, kepemimpinan transformasional dengan nilai -0.188 dan motivasi kerja dengan nilai 0.814. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar adalah variabel motivasi kerja dengan nilai B sebesar 0.814 atau dengan kata lain H_3 diterima.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rokhim (2007) dalam penelitiannya dengan judul “pengaruh kemampuan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Summit OTO *Finance* di Cabang Lampung. Hasil penelitiannya menunjukkan motivasi kerja yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis regresi linear berganda serta pembahasan maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar atau dengan kata lain H_1 diterima. Sedangkan variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar atau dengan kata lain H_1 diterima.
2. Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar atau dengan kata lain H_2 diterima.
3. Motivasi Kerja adalah variabel yang paling berpengaruh dominan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Makassar atau dengan kata lain H_3 diterima.

6.2 Saran

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan kajian dan ilmu pengetahuan mengenai masalah yang terkait dengan Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai serta memberikan kesempatan bagi peneliti untuk menerapkan teori-teori yang peneliti peroleh selama proses perkuliahan dan dapat memperdalamnya lebih luas lagi.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan, saran, maupun masukan bagi perusahaan mengenai Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja khususnya motivasi kerja yang dilakukan perusahaan sudah cukup efektif dan sangat baik. Dan diharapkan perusahaan dapat memperbaiki dan meningkatkan lagi kepemimpinan transformasional agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan juga tambahan referensi dikalangan akademik dalam melakukan penelitian sejenis dan mengembangkannya dimasa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Hamid. 2010. *Panduan Penulisan Skripsi*. Cetakan kesatu. FEIS UIN Press: Jakarta

Anwar Prabu Mangkunegara (2005), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Penerbit Refika Aditama, Bandung, hal.65,93

Anwar Prabu Mangkunegara. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung, 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: Grasindo, hal. 3537

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Trisakti: Jakarta

Atmo, Soeprapto, Krisdarto. 2001. *Menuju SDM Berdaya*. Jakarta: Alex Media Kompatindo, hal.6

Bass, B.M., B.J. Avolio, D.I. Jung & Y. Berson., 2003, "Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership", *Journal of Applied Psychology*.

Bougie, & Sekaran. (2013). *Edisi 5, Research Methods for Business: A skill Building Approach*. New York

Bartlett, MS. 1937. Sifat kecukupan dan uji statistik. *Proceedings of the Royal Society Statistik Seri A* 160, 268-282. JSTOR 96.803.

Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga

Bilson, Simamora. 2011. *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Cortina, J.M., 1993, What is coefficient alpha? An examination of theory and applications, *Journal of Applied Psychology*, 78: 98–104.

Dessler, Gary.(1998) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Indeks, hal.5

Djarwanto, PS. dan Pangestu Subagyo. 2000. *Statistik Induktif*. Edisi 4. Yogyakarta : BPFE.

Donovan, J.J. (2001). Work motivation. In N. Anderson, D.S. Ones, & H.K. Sinangil (Eds), *The Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology* (pp. 53-76). London: Sage Publications

Ernest J. McCormick. (1985), “Industrial Psycology”, New York: Prentice Hall, Inc.

Hadari, Nawawi. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara:Jakarta, hal.351

Haitze J. de Vries Michiel F. Reneman Johan W. Groothoff. Jan H. B. Geertzen Sandra Brouwer. 2013. *Self-reported Work Ability and Work Performance in Workers with Chronic Nonspecific Musculoskeletal Pain*

Haryadi, hendi. (2009). *Administrasi Perkantoran untuk Manajemen & Staf*. Jakarta Selatan : Transmedia Pustaka

Hasibuan, Malayu S.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara, hal.140

Herzberg, Frederick. 2011. *Herzberg’s Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect Of Love Money*. Sunway University Malaysia: Teck Hang Tan and Amna Waheed

Husein Umar. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali

Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*. Jakarta: Erlangga

Maslow. A. 1945. *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row, hal. 57-67

Moniaga. Fernandes. 2013. *Struktur Modal, Profitabilitas dan Struktur Biaya Terhadap Nilai Perusahaan Industri Keramik, Porcelen, dan Kaca Periode 2007-2011*. Jurnal EMBA. Volume 1. Nomor 4. ISSN 2303-1174

Rafferty, A.E. & M.A. Griffin., 2004, “Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions”, *LeadershipQuarterly*.

Robbins, P. Stephen. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Diterjemahkan oleh: Halida, S.E dan Dewi Sartika, S.S. Erlangga, Jakarta.

Robbins, S. 2008. Perilaku Organisasi, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.

Sarros, J.C. & J.C. Santora., 2001, "The transformational-transactional leadership model in practice, Leadership & Organization Development Journal

Sedarmayanti. (2001). Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja . Jakarta:Mandar Maju, hal.66

Sedarmayanti. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama, hal.233-239

Sinungan, Muchdarsyah. (2003). *Produktivitas apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara, hal.23

Stanford, H. Fillmore. 1968, Motivation As An Energizing Condition Of The Organism Toward The Goal Of A Certain Class. Jakarta : News Straits Times (NST).

Suprihanto John, dkk, 2003. Perilaku Organisasional, Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, hal.41,52-53

Victor H. Vroom., Work and Motivation, (New York : John Wiley & Son, Inc., 1964)

RIWAYAT HIDUP

Resky Akmal, Bantaeng, 01 Desember 1996, anak dari Bapak Muh.haris dan Ibu Nur Baya Anak pertama dari dua bersaudara, Saudara kedua Ika febriani. Menjalani jenjang pendidikan mulai dari SD Tahun 2001, SMP Tahun 2006, SMP Negeri 4 tompobulu Tahun 2008, SMAN 1 Tompobulu dan lulus tahun 2013. Kemudian melanjutkan study di Unuversitas Indonesia Timur Makassar Jurusan Kesehatan Masyarakat dan lulus tahun 2017.

Makassar, February 2019

Resky Akmal

Lampiran:

Analisis Statistik Deskriptif (X1)

		Statistics															
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	TOTAL
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.30	4.28	4.14	4.38	4.40	4.38	4.40	4.16	4.44	4.42	4.30	4.28	4.14	4.32	4.54	64.88
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	65.00
Mode		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	65
Sum		215	214	207	219	220	219	220	208	222	221	215	214	207	216	227	3244

P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	35	70.0	70.0	70.0
	5	15	30.0	30.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	4.0	4.0	4.0
	4	32	64.0	64.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	12.0	12.0	12.0
	4	31	62.0	62.0	74.0
	5	13	26.0	26.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	31	62.0	62.0	62.0
	5	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	28	56.0	56.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	31	62.0	62.0	62.0
	5	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	28	56.0	56.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	40	80.0	80.0	82.0
	5	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	28	56.0	56.0	56.0
	5	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	29	58.0	58.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	35	70.0	70.0	70.0
	5	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	4.0	4.0	4.0
	4	32	64.0	64.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	12.0	12.0	12.0
	4	31	62.0	62.0	74.0
	5	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	34	68.0	68.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	23	46.0	46.0	46.0
	5	27	54.0	54.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

TOTAL

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	59	1	2.0	2.0	2.0
	60	1	2.0	2.0	4.0
	61	2	4.0	4.0	8.0
	62	8	16.0	16.0	24.0
	63	3	6.0	6.0	30.0
	64	8	16.0	16.0	46.0
	65	11	22.0	22.0	68.0
	66	4	8.0	8.0	76.0
	67	2	4.0	4.0	80.0
	68	4	8.0	8.0	88.0
	69	3	6.0	6.0	94.0
	70	1	2.0	2.0	96.0
	71	1	2.0	2.0	98.0
	73	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Analisis Statistik Deskriptif (X2)

		Statistics															
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	TOTAL
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.38	4.40	4.16	4.44	4.42	4.30	4.28	4.14	4.38	4.40	4.38	4.40	4.16	4.44	4.42	65.10
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	65.00
Mode		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63
Sum		219	220	208	222	221	215	214	207	219	220	219	220	208	222	221	3255

P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	31	62.0	62.0	62.0
	5	19	38.0	38.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	28	56.0	56.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	40	80.0	80.0	82.0
	5	9	18.0	18.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	28	56.0	56.0	56.0
	5	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	29	58.0	58.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	35	70.0	70.0	70.0
	5	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	4.0	4.0	4.0
	4	32	64.0	64.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	12.0	12.0	12.0
	4	31	62.0	62.0	74.0
	5	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	31	62.0	62.0	62.0
	5	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	28	56.0	56.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	31	62.0	62.0	62.0
	5	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	28	56.0	56.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	40	80.0	80.0	82.0
	5	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	28	56.0	56.0	56.0
	5	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	29	58.0	58.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

TOTAL

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	57	1	2.0	2.0	2.0
	60	4	8.0	8.0	10.0
	61	2	4.0	4.0	14.0
	62	5	10.0	10.0	24.0
	63	8	16.0	16.0	40.0
	64	3	6.0	6.0	46.0
	65	5	10.0	10.0	56.0
	66	5	10.0	10.0	66.0
	67	5	10.0	10.0	76.0
	68	5	10.0	10.0	86.0
	69	1	2.0	2.0	88.0
	70	2	4.0	4.0	92.0
	71	1	2.0	2.0	94.0
	72	1	2.0	2.0	96.0
	73	1	2.0	2.0	98.0
	75	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Analisis Statistik Deskriptif (X3)

Statistics

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	TOTAL
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.30	4.28	4.14	4.32	4.54	4.38	4.40	4.16	4.44	4.42	4.30	4.28	4.14	4.38	4.40	64.88
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	65.00
Mode		4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
Sum		215	214	207	216	227	219	220	208	222	221	215	214	207	219	220	3244

P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	35	70.0	70.0	70.0
	5	15	30.0	30.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	4.0	4.0	4.0
	4	32	64.0	64.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	12.0	12.0	12.0
	4	31	62.0	62.0	74.0
	5	13	26.0	26.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	34	68.0	68.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	23	46.0	46.0	46.0
	5	27	54.0	54.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	31	62.0	62.0	62.0
	5	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	28	56.0	56.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	40	80.0	80.0	82.0
	5	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	28	56.0	56.0	56.0
	5	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	29	58.0	58.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	35	70.0	70.0	70.0
	5	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	4.0	4.0	4.0
	4	32	64.0	64.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	12.0	12.0	12.0
	4	31	62.0	62.0	74.0
	5	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	31	62.0	62.0	62.0
	5	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	28	56.0	56.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

TOTAL

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	57	1	2.0	2.0	2.0
	58	2	4.0	4.0	6.0
	60	1	2.0	2.0	8.0
	61	4	8.0	8.0	16.0
	62	4	8.0	8.0	24.0
	63	3	6.0	6.0	30.0
	64	9	18.0	18.0	48.0
	65	6	12.0	12.0	60.0
	66	7	14.0	14.0	74.0
	67	3	6.0	6.0	80.0
	68	2	4.0	4.0	84.0
	69	3	6.0	6.0	90.0
	70	2	4.0	4.0	94.0
	71	1	2.0	2.0	96.0
	72	1	2.0	2.0	98.0
	75	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Analisis Statistik Deskriptif (Y)

Statistics

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	TOTAL
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.30	4.28	4.38	4.40	4.30	4.28	4.14	4.32	4.16	4.44	4.14	4.38	4.30	4.28	4.14	64.24
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	63.50
Mode		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63
Sum		215	214	219	220	215	214	207	216	208	222	207	219	215	214	207	3212

P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	35	70.0	70.0	70.0
	5	15	30.0	30.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	4.0	4.0	4.0
	4	32	64.0	64.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	31	62.0	62.0	62.0
	5	19	38.0	38.0	100.0
Total		50	100.0	100.0	

P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	28	56.0	56.0	58.0
	5	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	35	70.0	70.0	70.0
	5	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	4.0	4.0	4.0
	4	32	64.0	64.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	12.0	12.0	12.0
	4	31	62.0	62.0	74.0
	5	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	34	68.0	68.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	2.0	2.0	2.0
	4	40	80.0	80.0	82.0
	5	9	18.0	18.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	28	56.0	56.0	56.0
	5	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	31	62.0	62.0	62.0
	5	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	12.0	12.0	12.0
	4	31	62.0	62.0	74.0
	5	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	35	70.0	70.0	70.0
	5	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	4.0	4.0	4.0
	4	32	64.0	64.0	68.0
	5	16	32.0	32.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

P15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	12.0	12.0	12.0
	4	31	62.0	62.0	74.0
	5	13	26.0	26.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

TOTAL

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	57	1	2.0	2.0	2.0
	59	2	4.0	4.0	6.0
	60	2	4.0	4.0	10.0
	61	4	8.0	8.0	18.0
	62	7	14.0	14.0	32.0
	63	9	18.0	18.0	50.0
	64	5	10.0	10.0	60.0
	65	3	6.0	6.0	66.0
	66	5	10.0	10.0	76.0
	67	4	8.0	8.0	84.0
	68	2	4.0	4.0	88.0
	69	2	4.0	4.0	92.0
	70	3	6.0	6.0	98.0
	75	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Lampiran:

Uji Instrumen Penelitian (X1)

Uji Validitas

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
P1	4.30	.463	50
P2	4.28	.536	50
P3	4.14	.606	50
P4	4.38	.490	50
P5	4.40	.535	50
P6	4.38	.490	50
P7	4.40	.535	50
P8	4.16	.422	50
P9	4.44	.501	50
P10	4.42	.499	50
P11	4.30	.463	50
P12	4.28	.536	50
P13	4.14	.606	50
P14	4.32	.471	50
P15	4.54	.503	50
TOTAL	64.88	2.876	50

P12	4.28	.536	50
P13	4.14	.606	50
P14	4.32	.471	50
P15	4.54	.503	50
TOTAL	64.88	2.876	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	125.46	31.682	.228	.666
P2	125.48	30.051	.467	.646
P3	125.62	29.791	.442	.645
P4	125.38	31.996	.153	.670
P5	125.36	32.276	.086	.675
P6	125.38	31.261	.289	.661
P7	125.36	31.868	.154	.670
P8	125.60	32.122	.164	.670
P9	125.32	31.487	.239	.664
P10	125.34	30.678	.391	.653
P11	125.46	31.682	.228	.666
P12	125.48	30.949	.310	.658
P13	125.62	30.526	.327	.656
P14	125.44	30.374	.479	.648
P15	125.22	30.379	.442	.650
TOTAL	64.88	8.271	1.000	.560

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
129.76	33.084	5.752	16

P11	Pearson Correlation	1.000**	.420**	-.004	.219	.503**	-.243	-.102	-.114	1.000**	.420**	1	.420**	-.004	.219	.503**	.715**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.978	.126	.000	.089	.479	.431	.000	.002	.002	.002	.978	.126	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P12	Pearson Correlation	.420**	1.000**	.072	.091	.199	-.165	-.043	-.113	.420**	1.000**	.420**	1	.072	.091	.199	.655**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.617	.528	.166	.252	.768	.433	.002	.000	.002	.002	.617	.528	.166	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P13	Pearson Correlation	-.004	.072	1.000**	.432**	-.035	-.146	-.112	-.169	-.004	.072	-.004	.072	1	.432**	-.035	.306*
	Sig. (2-tailed)	.978	.617	.000	.002	.810	.311	.439	.240	.978	.617	.978	.617	.002	.810	.031	.031
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P14	Pearson Correlation	.219	.091	.432**	1.000**	.144	-.229	-.088	-.140	.219	.091	.219	.091	.432**	1	.144	.474**
	Sig. (2-tailed)	.126	.528	.002	.000	.320	.110	.543	.334	.126	.528	.126	.528	.002	.320	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P15	Pearson Correlation	.503**	.199	-.035	.144	1.000**	-.027	.009	.004	.503**	.199	.503**	.199	-.035	.144	1	.590**
	Sig. (2-tailed)	.000	.166	.810	.320	.000	.855	.950	.978	.000	.166	.000	.166	.810	.320	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
TOTAL	Pearson Correlation	.715**	.655**	.306*	.474**	.590**	.018	.245	.177	.715**	.655**	.715**	.655**	.306*	.474**	.590**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.031	.000	.000	.901	.087	.219	.000	.000	.000	.000	.031	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

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

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

Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.725	16

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
P1	4.38	.490	50
P2	4.40	.535	50
P3	4.16	.422	50
P4	4.44	.501	50
P5	4.42	.499	50
P6	4.30	.463	50
P7	4.28	.536	50
P8	4.14	.606	50
P9	4.38	.490	50
P10	4.40	.535	50
P11	4.38	.490	50
P12	4.40	.535	50
P13	4.16	.422	50
P14	4.44	.501	50
P15	4.42	.499	50
TOTAL	65.10	3.671	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	125.82	49.008	.680	.699
P2	125.80	49.061	.611	.700
P3	126.04	52.202	.252	.720
P4	125.76	50.676	.419	.711
P5	125.78	49.849	.543	.705
P6	125.90	54.010	-.045	.733
P7	125.92	52.279	.174	.723
P8	126.06	52.711	.095	.728
P9	125.82	49.008	.680	.699
P10	125.80	49.061	.611	.700
P11	125.82	49.008	.680	.699
P12	125.80	49.061	.611	.700
P13	126.04	52.202	.252	.720
P14	125.76	50.676	.419	.711
P15	125.78	49.849	.543	.705
TOTAL	65.10	13.480	1.000	.769

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
130.20	53.918	7.343	16

P11	Pearson Correlation	1.000**	.559**	.502**	.393**	.342*	-.243	-.165	-.146	-.229	-.027	1	.559**	.502**	-.243	-.165	.527**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.005	.015	.089	.252	.311	.110	.855	.000	.000	.089	.252	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P12	Pearson Correlation	.559**	1.000**	.819**	.204	.033	-.102	-.043	-.112	-.088	.009	.559**	1	.819**	-.102	-.043	.688**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.156	.819	.479	.768	.439	.543	.950	.000	.000	.479	.768	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P13	Pearson Correlation	.502**	.819**	1.000**	.197	.148	-.114	-.113	-.169	-.140	.004	.502**	.819**	1	-.114	-.113	.657**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.170	.304	.431	.433	.240	.334	.978	.000	.000	.431	.433	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P14	Pearson Correlation	-.243	-.102	-.114	.081	.061	1.000**	.420**	-.004	.219	.503**	-.243	-.102	-.114	1	.420**	.387**
	Sig. (2-tailed)	.089	.479	.431	.575	.673	.000	.002	.978	.126	.000	.089	.479	.431	.002	.005	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P15	Pearson Correlation	-.165	-.043	-.113	.049	.015	.420**	1.000**	.072	.091	.199	-.165	-.043	-.113	.420**	1	.378**
	Sig. (2-tailed)	.252	.768	.433	.737	.917	.002	.000	.617	.528	.166	.252	.768	.433	.002	.007	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
TOTAL	Pearson Correlation	.527**	.688**	.657**	.520**	.422**	.387**	.378**	.094	.178	.372**	.527**	.688**	.657**	.387**	.378**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.005	.007	.516	.216	.008	.000	.000	.000	.005	.007	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

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

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

Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.718	16

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
P1	4.30	.463	50
P2	4.28	.536	50
P3	4.14	.606	50
P4	4.32	.471	50
P5	4.54	.503	50
P6	4.38	.490	50
P7	4.40	.535	50
P8	4.16	.422	50
P9	4.44	.501	50
P10	4.42	.499	50
P11	4.30	.463	50
P12	4.28	.536	50
P13	4.14	.606	50
P14	4.38	.490	50
P15	4.40	.535	50
TOTAL	64.88	3.578	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	125.46	47.927	.478	.702
P2	125.48	46.214	.646	.690
P3	125.62	45.873	.604	.689
P4	125.44	47.925	.469	.702
P5	125.22	48.420	.362	.706
P6	125.38	48.730	.327	.709
P7	125.36	48.602	.311	.709
P8	125.60	50.816	.035	.722
P9	125.32	50.181	.109	.719
P10	125.34	48.800	.310	.709
P11	125.46	47.927	.478	.702
P12	125.48	46.214	.646	.690
P13	125.62	45.873	.604	.689
P14	125.38	48.730	.327	.709
P15	125.36	48.602	.311	.709
TOTAL	64.88	12.802	1.000	.741

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
129.76	51.207	7.156	16

P11	Pearson																	
	Correlation	.502**	.819**	-.114	-.113	.502**	.819**	1.000**	.197	-.169	-.140	1	-.114	.065	-.060	-.054	.673**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.431	.433	.000	.000	.000	.170	.240	.334		.431	.652	.678	.708	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P12	Pearson																	
	Correlation	-.243	-.102	1.000**	.420**	-.243	-.102	-.114	.081	-.004	.219	-.114	1	-.243	.130	.092	.261	
	Sig. (2-tailed)	.089	.479	.000	.002	.089	.479	.431	.575	.978	.126	.431		.089	.367	.525	.067	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P13	Pearson																	
	Correlation	.143	-.016	-.243	-.247	.143	-.016	.065	.206	.167	-.053	.065	-.243	1	.559**	.502**	.302*	
	Sig. (2-tailed)	.322	.910	.089	.083	.322	.910	.652	.152	.246	.716	.652	.089		.000	.000	.033	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P14	Pearson																	
	Correlation	-.016	-.136	.130	-.114	-.016	-.136	-.060	.284*	.069	.064	-.060	.130	.559**	1	.819**	.386**	
	Sig. (2-tailed)	.910	.345	.367	.431	.910	.345	.678	.045	.636	.660	.678	.367	.000		.000	.006	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
P15	Pearson																	
	Correlation	.065	-.060	.092	.013	.065	-.060	-.054	.197	.070	.129	-.054	.092	.502**	.819**	1	.437**	
	Sig. (2-tailed)	.652	.678	.525	.931	.652	.678	.708	.170	.628	.372	.708	.525	.000	.000		.002	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
TOTAL	Pearson																	
	Correlation	.560**	.687**	.261	.159	.560**	.687**	.673**	.535**	.129	.164	.673**	.261	.302*	.386**	.437**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.067	.271	.000	.000	.000	.000	.373	.256	.000	.067	.033	.006	.002		
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

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

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

Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.708	16

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
P1	4.30	.463	50
P2	4.28	.536	50
P3	4.38	.490	50
P4	4.40	.535	50
P5	4.30	.463	50
P6	4.28	.536	50
P7	4.14	.606	50
P8	4.32	.471	50
P9	4.16	.422	50
P10	4.44	.501	50
P11	4.14	.606	50
P12	4.38	.490	50
P13	4.30	.463	50
P14	4.28	.536	50
P15	4.14	.606	50
TOTAL	64.24	3.414	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	124.18	43.293	.511	.689
P2	124.20	41.878	.642	.678
P3	124.10	45.112	.193	.705
P4	124.08	45.749	.081	.711
P5	124.18	43.293	.511	.689
P6	124.20	41.878	.642	.678
P7	124.34	41.413	.620	.675
P8	124.16	43.402	.483	.690
P9	124.32	46.059	.067	.711
P10	124.04	45.753	.091	.710
P11	124.34	41.413	.620	.675
P12	124.10	45.112	.193	.705
P13	124.18	44.926	.239	.703
P14	124.20	44.082	.317	.697
P15	124.34	43.372	.361	.693
TOTAL	64.24	11.656	1.000	.701

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
128.48	46.622	6.828	16

Lampiran : Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.934 ^a	.872	.864	1.26111

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	497.962	3	165.987	104.369	.000 ^a
	Residual	73.158	46	1.590		
	Total	571.120	49			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.486	4.319		.112	.911
	Kemampuan Kerja	.357	.083	.301	4.313	.000
	Kepemimpinan Transformasional	-.188	.077	-.202	-2.452	.018
	Motivasi Kerja	.814	.091	.853	8.925	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

LAMPIRAN

Uji Asumsi klasik

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	64.24	3.414	50
kemampuan kerja	64.88	2.876	50
kepemimpinan transformasional	65.10	3.671	50
motivasi kerja	64.88	3.578	50

Correlations

		kinerja	kemampuan kerja	kepemimpinan transformasional	motivasi kerja
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.762	.596	.895
	kemampuan kerja	.762	1.000	.477	.653
	kepemimpinan transformasional	.596	.477	1.000	.767
	motivasi kerja	.895	.653	.767	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.000	.000
	kemampuan kerja	.000	.	.000	.000
	kepemimpinan transformasional	.000	.000	.	.000
	motivasi kerja	.000	.000	.000	.
N	Kinerja	50	50	50	50
	kemampuan kerja	50	50	50	50
	kepemimpinan transformasional	50	50	50	50
	motivasi kerja	50	50	50	50

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	motivasi kerja, kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.934 ^a	.872	.864	1.261	1.927

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional

b. Dependent Variable: kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	497.962	3	165.987	104.369	.000 ^a
	Residual	73.158	46	1.590		
	Total	571.120	49			

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional

b. Dependent Variable: kinerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.486	4.319		.112	.911		
kemampuan kerja	.357	.083	.301	4.313	.000	.572	1.748
kepemimpinan transformasional	-.188	.077	-.202	-2.452	.018	.411	2.434
motivasi kerja	.814	.091	.853	8.925	.000	.305	3.279

a. Dependent Variable:
kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	kemampuan kerja	kepemimpinan transformasional	motivasi kerja
1	1	3.997	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.002	45.816	.40	.05	.21	.08
	3	.001	61.880	.39	.45	.29	.09
	4	.001	87.117	.21	.50	.51	.83

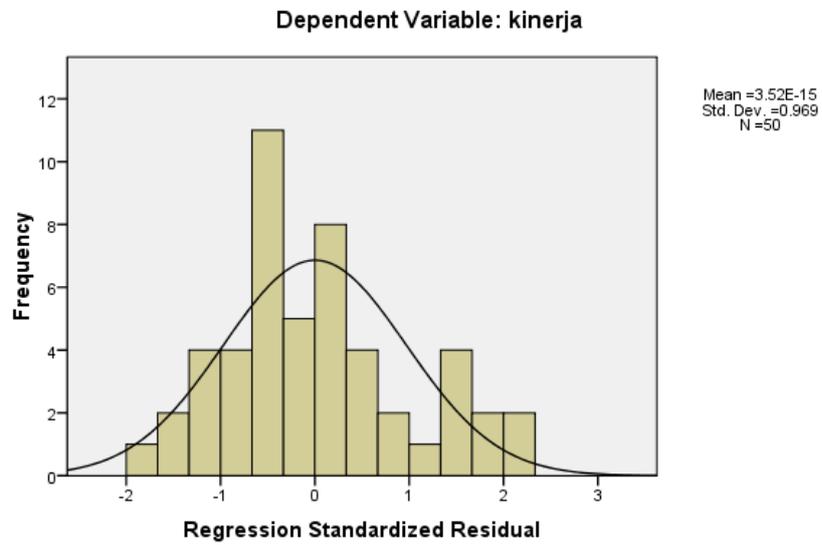
a. Dependent Variable: kinerja

Residuals Statistics^a

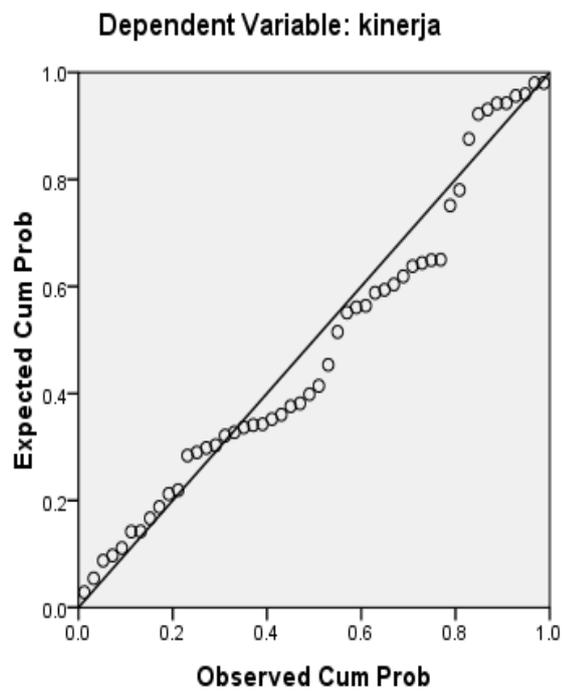
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	57.40	72.80	64.24	3.188	50
Residual	-2.399	2.601	.000	1.222	50
Std. Predicted Value	-2.146	2.686	.000	1.000	50
Std. Residual	-1.903	2.063	.000	.969	50

a. Dependent Variable: kinerja

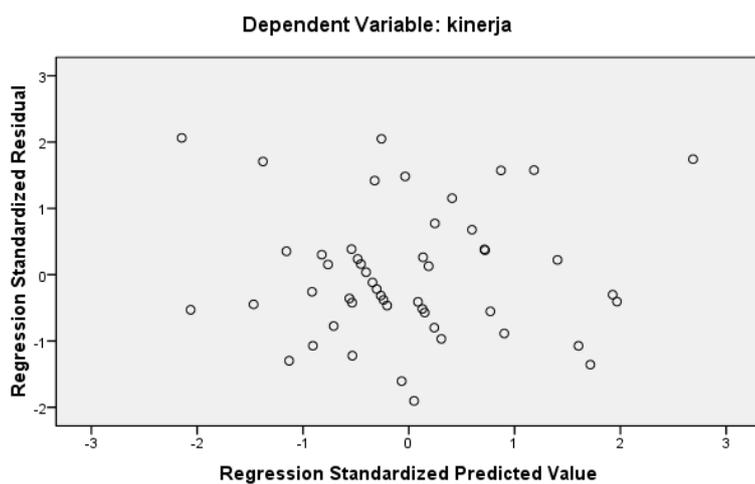
Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.22189342
Most Extreme Differences	Absolute	.125
	Positive	.125
	Negative	-.089
Kolmogorov-Smirnov Z		.887
Asymp. Sig. (2-tailed)		.411
a. Test distribution is Normal.		

Regression

Notes

Output Created		03-Feb-2020 13:23:16
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	50
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		<pre> REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT y /METHOD=ENTER x1 x2 x3 /SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED) /RESIDUALS DURBIN HIST(ZRESID) NORM(ZRESID) /SAVE RESID. </pre>
Resources	Processor Time	00:00:00.842
	Elapsed Time	00:00:00.626
	Memory Required	2028 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	896 bytes
Variables Created or Modified	RES_4	Unstandardized Residual

[DataSet0]

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	motivasi kerja, kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.934 ^a	.872	.864	1.261	1.927

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional

b. Dependent Variable: kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	497.962	3	165.987	104.369	.000 ^a
	Residual	73.158	46	1.590		
	Total	571.120	49			

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kemampuan kerja, kepemimpinan transformasional

b. Dependent Variable: kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.486	4.319		.112	.911
	kemampuan kerja	.357	.083	.301	4.313	.000
	kepemimpinan transformasional	-.188	.077	-.202	-2.452	.018
	motivasi kerja	.814	.091	.853	8.925	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Coefficient Correlations^a

Model			motivasi kerja	kemampuan kerja	kepemimpinan transformasional
1	Correlations	motivasi kerja	1.000	-.510	-.684
		kemampuan kerja	-.510	1.000	.050
		kepemimpinan transformasional	-.684	.050	1.000
	Covariances	motivasi kerja	.008	-.004	-.005
		kemampuan kerja	-.004	.007	.000
		kepemimpinan transformasional	-.005	.000	.006

a. Dependent Variable: kinerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	57.40	72.80	64.24	3.188	50
Residual	-2.399	2.601	.000	1.222	50
Std. Predicted Value	-2.146	2.686	.000	1.000	50
Std. Residual	-1.903	2.063	.000	.969	50

a. Dependent Variable: kinerja

Charts

NPar Tests

Notes

Output Created		03-Feb-2020 13:01:15
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	50
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		NPART TESTS /K-S(NORMAL)=RES_1 /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.000
	Elapsed Time	00:00:00.002
	Number of Cases Allowed ^a	196608

a. Based on availability of workspace memory.

[DataSet0]

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.22189342
Most Extreme Differences	Absolute	.125
	Positive	.125
	Negative	-.089
Kolmogorov-Smirnov Z		.887
Asymp. Sig. (2-tailed)		.411
a. Test distribution is Normal.		