

**PENGARUH TIPE KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA  
PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN  
PENDAPATAN DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**ROSIANA H  
2019.MM.1.2549**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGARUH TIPE KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA  
PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN  
PENDAPATAN DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**R O S I A N A H  
2019.MM.1.2549**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMERINTAHAN DAERAH**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGESAHAN TESIS****PENGARUH TIPE KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI  
PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN PENDAPATAN  
DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT**

Oleh:

**ROSIAHAH  
2019MM12549**

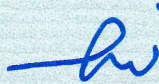
Telah dipertahankan di depan penguji  
pada tanggal 28 Mei 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui:

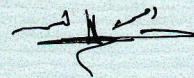
Komisi Pembimbing

INDONESIA

Ketua,

Dr. M. Salim S., M.M.

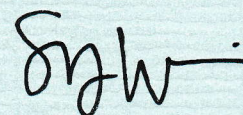
Anggota,

Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip., M.M

Mengetahui:

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Magister Manajemen,

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

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

***PENGARUH TIPE KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT***

**IDENTITAS MAHASISWA**

Nama Mahasiswa : Rosianah  
NIM : 2019MM12549  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Pemerintahan Daerah

**KOMISI PEMBIMBING**

Ketua : Dr. M. Salim S., M.M.  
Anggota : Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip., M.M

**TIM DOSEN PENGUJI**

Dosen Penguji 1 : Dr. Maryadi, S.E., M.M.  
Dosen Penguji 2 : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si.

Tanggal Ujian : 28 Mei 2021

SK Penguji Nomor : 024/SK/PPS/STIE-NI/IV/2021

### PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

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

Makassar, 2021

Mahasiswa,



**Rosianah**  
2019MM12549

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul **“Tipe Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Akuntabilitas Keuangan pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat”** dapat diselesaikan. Tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak kekurangan-kekurangan dalam penulisan dan pembahasannya juga menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Dr. M. Salim S., M.M.** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. Deddy Rahwandi Rahim, S.Ip., M.M** selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.

5. Keluarga yang tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do'a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
6. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
7. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga senantiasa mendapatkan kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

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

Makassar, 2021

**Penulis**

**Rosianah**  
2019MM12549

## ABSTRAK

**Rosianah. 2021.** Pengaruh Tipe Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat, dibimbing oleh M. Salim S dan Deddy Rahwandi Rahim.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis (1) pengaruh tipe kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Provinsi Sulawesi Barat (2) pengaruh disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Provinsi Sulawesi Barat (3) pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Provinsi Sulawesi Barat (4) pengaruh tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Provinsi Sulawesi Barat (5) variabel yang berpengaruh dominan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Provinsi Sulawesi Barat.

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey. Penelitian dilakukan pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan Juli 2021 hingga bulan Agustus 2021. Populasi penelitian adalah semua pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang berjumlah 120 orang. Penentuan sampel dalam penelitian ini sebanyak 55 orang pegawai didapat dengan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kelonggaran ketidak telitian ditetapkan sebesar 10%.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa (1) secara parsial variabel tipe kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dengan  $t_{hitung} = 3,860 > t_{tabel} = 2,006$  (2) secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dengan  $t_{hitung} = 2,284 > t_{tabel} = 2,006$  (3) secara parsial variabel motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dengan  $t_{hitung} = 2,725 > t_{tabel} = 2,006$  (4) secara simultan variabel tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dimana  $F_{hitung} = 25,367 > F_{tabel} = 2,79$  (5) variabel tipe kepemimpinan memiliki pengaruh yang dominan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dilihat dari nilai determinasi yang paling besar yaitu 0,423.

**Kata kunci:** *Tipe Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Efektivitas Kerja Pegawai*





## **ABSTRACT**

**Rosianah. 2021.** *The Effect of Leadership Type, Work Discipline and Work Motivation towards Employee Work Effectiveness at the Regional Finance and Revenue Management Agency of West Sulawesi Province, supervised by M. Salim S and Deddy Rahwandi Rahim.*

*This study aims to determine and analyze (1) the effect of leadership type on employee work effectiveness at the Financial Management Agency of West Sulawesi Province (2) the effect of work discipline on the work effectiveness of employees at the Financial Management Agency of West Sulawesi Province (3) the effect of work motivation on employee work effectiveness at the Financial Management Agency of West Sulawesi Province (4) the effect of the type of leadership, work discipline and work motivation simultaneously on the effectiveness of the work of employees at the Financial Management Agency of West Sulawesi Province (5) the variables that have a dominant effect on the work effectiveness of employees at the Financial Management Agency of Sulawesi Province West.*

*This approach uses survey research conducted at the Regional Finance and Revenue Management Agency of West Sulawesi Province from July 2021 to August 2021. The research population is all employees of the Regional Finance and Revenue Management Agency of West Sulawesi Province, totalling 120 people. The determination of the sample in this study as many as 55 employees was obtained using the Slovin formula with the level of inaccuracy leeway set at 10%.*

*The results show that (1) partially the type of leadership variable had a significant positive effect on the work effectiveness of employees at the Regional Finance and Revenue Management Agency of West Sulawesi Province with  $t = 3.860 > t_{table} = 2.006$  (2) partially the work discipline variable had a significant positive effect on employee work effectiveness at the Regional Finance and Revenue Management Agency of West Sulawesi Province with  $t_{count} = 2,284 > t_{table} = 2,006$  (3) partially the work motivation variable has a significant positive effect on the work effectiveness of employees at the Regional Finance and Revenue Management Agency of West Sulawesi Province with  $t = 2,725 > t_{table} = 2,006$  (4) simultaneously the variables of leadership type, work discipline and work motivation have a significant positive effect on the work effectiveness of employees at the Regional Revenue and Finance Management Agency of West Sulawesi Province where  $F_{count} = 25.367 > F_{table} = 2.79$  (5) The leadership is the most dominant variable affects the work effectiveness of employees at the Regional Revenue and Finance Management Agency of West Sulawesi Province seen from the most significant determination value, which is 0.423.*

**Keywords:** *Leadership Type, Work Discipline, Work Motivation, Employee Work Effectiveness*



## DAFTAR ISI

|  |      |
|--|------|
| SAMPUL DALAM .....                       | i    |
| PENGESAHAN TESIS.....                    | ii   |
| HALAMAN IDENTITAS .....                  | iii  |
| PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....      | iv   |
| KATA PENGANTAR .....                     | v    |
| ABSTRAK.....                             | vii  |
| ABSTRACT.....                            | viii |
| DAFTAR ISI.....                          | ix   |
| DAFTAR TABEL.....                        | xii  |
| DAFTAR GAMBAR .....                      | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                     | xiv  |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                 |      |
| 1.1 Latar Belakang Masalah.....          | 1    |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                | 10   |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....               | 11   |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....              | 12   |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>             |      |
| 2.1 Penelitian Terdahulu .....           | 13   |
| 2.2 Tipe Kepemimpinan.....               | 18   |
| 2.2.1 Konsep Kepemimpinan.....           | 18   |
| 2.2.2 Konsep Tipe Kepemimpinan .....     | 19   |
| 2.3 Disiplin Kerja .....                 | 21   |
| 2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja .....    | 21   |
| 2.3.2 Alat Mengukur Kedisiplinan .....   | 22   |
| 2.3.3 Jenis-jenis Disiplin Kerja.....    | 25   |
| 2.3.4 Prinsip-prinsip Pendisiplinan..... | 26   |
| 2.4 Motivasi Kerja.....                  | 27   |
| 2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja .....    | 27   |
| 2.4.2 Pengukuran Motivasi Kerja .....    | 29   |
| 2.4.3 Faktor-Faktor Motivasi Kerja ..... | 31   |
| 2.5 Efektivitas Kerja Pegawai .....      | 31   |
| 2.5.1 Pengertian Efektivitas Kerja.....  | 31   |
| 2.5.2 Kategori Efektivitas Kerja .....   | 32   |

|   |    |
|---|----|
| 2.5.3 Faktor-faktor Efektivitas Kerja.....  | 34 |
| <b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>   |    |
| 3.1 Kerangka Konseptual .....   | 35 |
| 3.2 Hipotesis Penelitian.....   | 36 |
| 3.3 Definisi Operasional Variabel.....  | 37 |
| <b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>   |    |
| 4.1 Pendekatan Penelitian .....   | 41 |
| 4.2 Tempat dan Waktu Penelitian .....   | 41 |
| 4.3 Populasi dan Sampel .....   | 42 |
| 4.3.1 Populasi.....   | 42 |
| 4.3.2 Sampel .....  | 42 |
| 4.4 Teknik Pengumpulan Data .....   | 43 |
| 4.5 Jenis dan Sumber Data .....   | 45 |
| 4.6 Metode Analisis Data .....  | 45 |
| 4.6.1 Uji Instrumen Penelitian .....  | 47 |
| 4.6.2 Uji Asumsi Klasik.....  | 48 |
| 4.6.3 Analisis Regresi Linear Berganda .....  | 49 |
| 4.6.4 Uji Hipotesis .....   | 50 |
| <b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN</b>   |    |
| 5.1 Hasil Penelitian .....  | 55 |
| 5.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian.....   | 55 |
| 5.1.2 Deskripsi Data .....  | 62 |
| 5.1.3 Deskripsi Responden .....   | 63 |
| 5.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian .....   | 66 |
| 5.1.5 Analisis Statistik Deskriptif.....  | 75 |
| 5.1.6 Uji Instrumen Penelitian .....  | 77 |
| 5.1.7 Uji Asumsi Klasik.....  | 82 |
| 5.1.8 Analisis Regresi Linear Berganda .....  | 87 |
| 5.1.9 Uji Hipotesis .....   | 89 |
| 5.2 Pembahasan.....   | 94 |
| 5.2.1 Pengaruh Tipe Kepemimpinan terhadap Efektivitas Kerja<br>Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan<br>Daerah Provinsi Sulawesi Barat ..... | 94 |

|   |     |
|---|-----|
| 5.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat .....                                    | 97  |
| 5.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat .....                                    | 100 |
| 5.2.4 Pengaruh Tipe Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat .. | 103 |
| 5.2.5 Variabel yang berpengaruh dominan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat .....                          | 104 |

## **BAB VI KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 6.1 Kesimpulan..... | 106 |
| 6.2 Implikasi.....  | 107 |
| 6.3 Saran.....      | 107 |

|                      |   |
|----------------------|---|
| DAFTAR PUSTAKA ..... | 1 |
|----------------------|---|

|               |                                     |
|---------------|-------------------------------------|
| LAMPIRAN..... | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
|---------------|-------------------------------------|

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1 Tingkat Kehadiran dan Ketidakhadiran Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat Tahun 2020 ..... | 8  |
| Tabel 3.1 Defenisi Operasional.....  | 40 |
| Tabel 5.1 Rincian Pengembalian Kuesioner .....   | 62 |
| Tabel 5.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....   | 63 |
| Tabel 5.3 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....   | 64 |
| Tabel 5.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....   | 65 |
| Tabel 5.5 Tanggapan responden terhadap Tipe Kepemimpinan.....  | 66 |
| Tabel 5.6 Tanggapan responden terhadap Disiplin Kerja.....   | 69 |
| Tabel 5.7 Tanggapan responden terhadap Motivasi Kerja.....   | 71 |
| Tabel 5.8 Tanggapan responden terhadap Efektivitas Kerja Pegawai.....  | 73 |
| Tabel 5.9 Statistik Deskriptif .....   | 76 |
| Tabel 5.10 Hasil Uji Validitas Variabel Tipe Kepemimpinan (X1) .....   | 78 |
| Tabel 5.11 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X2) .....  | 79 |
| Tabel 5.12 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X3) .....  | 80 |
| Tabel 5.13 Hasil Uji Validitas Variabel Efektivitas Kerja Pegawai (Y).....   | 81 |
| Tabel 5.14 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....  | 82 |
| Tabel 5.15 Uji Statistik Kolmogorov-Smirnov Test .....   | 85 |
| Tabel 5.16 Uji Multikolinearitas .....   | 86 |
| Tabel 5.17 Analisis Regresi Linier Berganda .....  | 88 |
| Tabel 5.18 Uji Parsial (Uji T) .....   | 90 |
| Tabel 5.19 Uji Simultan (Uji F) .....  | 93 |
| Tabel 5.20 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....  | 94 |

**DAFTAR GAMBAR**

|   |    |
|---|----|
| Gambar 3.1 Kerangka Konseptual .....                    | 36 |
| Gambar 5.1 Struktur Organisasi BPKPD Prov. Sulbar ..... | 61 |
| Gambar 5.2 <i>Normal Probability Plot</i> .....         | 83 |
| Gambar 5.3 Grafik Histogram.....                        | 84 |
| Gambar 5.4 Uji Heteroskedastisitas.....                 | 87 |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

**LAMPIRAN 1 : KUESIONER PENELITIAN**

**LAMPIRAN 2 : TABULASI DATA**

**LAMPIRAN 3 : HASIL ANALISIS DATA**

1. DESKRIPSI RESPONDEN
2. ANALISIS STATISTIK DESKRIPTIF
3. UJI INSTRUMEN PENELITIAN
  - A. UJI VALIDITAS
  - B. UJI RELIABILITAS
4. UJI ASUMSI KLASIK
  - A. UJI NORMALITAS
  - B. UJI MULTIKOLINIERITAS
  - C. UJI HETEROSKEDASTISITAS
5. ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA
  - A. UJI SIGNIFIKANSI PARSIAL (UJI T)
  - B. UJI SIGNIFIKAN SIMULTAN (UJI F)
  - C. UJI KOEFISIEN DETERMINASI ( $R^2$ )

**LAMPIRAN 4 : DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kemajuan perekonomian, organisasi dan instansi pemerintahan yang semakin pesat dewasa ini membuat sumber daya manusia menjadi unsur yang sangat penting bagi kemajuan organisasi dalam arti sumber daya manusia seperti, ketaatan kerja, efektivitas maupun kinerja serta disiplin akan dapat memberikan manfaat bagi suatu organisasi dalam pemerintahan apabila dipimpin oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu diperlukan suatu perencanaan yang dapat membantu manusia secara maksimal. Disinilah peranan seorang pemimpin untuk dapat menentukan berhasil atau tidaknya satu organisasi dalam mencapai tujuan.

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (Good Governance) akan terwujud. Kinerja tinggi tentunya merupakan harapan setiap organisasi. Kinerja dari suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kinerja dari masing-masing anggota organisasi dan juga hasil dari kerjasama tim (team work) dalam setiap unit atau bagian dari organisasi yang kemudian secara bersama-sama seluruh bagian atau unit kerja bersinergi untuk memberikan pelayanan yang terbaik.



kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Menurut Subandiyandono (2011), bahwa di dalam manajemen strategi untuk suatu organisasi yang ingin berkembang pesat harus dipadukan strategi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi serta disiplin kerja.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya efektivitas kerja yang positif. Efektivitas dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab akan sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan. Efektivitas merupakan suatu dasar penyelenggaraan organisasi pemerintahan. Apabila organisasi tersebut dapat mencapai efektivitas kerja para personel yang ada didalamnya. Untuk mewujudkan efektivitas kerja yang positif tentunya bukan merupakan usaha yang mudah, karena dipengaruhi beberapa faktor diantaranya kepemimpinan, kedisiplinan, motivasi kerja dan lain sebagainya. Salah satu kekuatan efektivitas dalam pengelolaan organisasi yang berperan bertanggungjawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan.

Tipe kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin, yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor intern maupun faktor ekstern. Jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka organisasi yang dipimpinnya akan memempem. Umumnya

hal ini juga menentukan bagaimana organisasi itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam organisasi sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin organisasi. Efektivitas para pegawai sebagian besar ditentukan oleh efektivitas kepemimpinan seorang pemimpin.

Hal lain yang mempengaruhi efektivitas kerja adalah disiplin. Disiplin sangat penting bagi pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik perorangan maupun kelompok. Bahwa pada dasarnya salah satu indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seseorang pada suatu organisasi adalah dengan melakukan pengawasan melekat, Waskat adalah tindakan nyata dengan efektivitas yang tinggi dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengatasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

Hilangnya disiplin akan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas tugas pekerjaan. Apabila kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien. Sebagai gambaran apabila suatu perusahaan hanya memperhatikan tentang pendidikan, keahlian, dan teknologi tanpa memikirkan semangat dan disiplin kerja karyawan, maka pendidikan, keahlian dan teknologi yang tinggi sekalipun tidak akan menghasilkan produk yang maksimal bila yang bersangkutan tidak dapat memanfaatkannya secara teratur dan mempunyai kesungguhan disiplin kerja yang tinggi.

Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini dapat mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya selalu mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinan-nya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang memengaruhinya. Menurut Rahayu (2010), berpendapat bahwa disiplin adalah ketaatan yang bersifat impersonal, tidak memakai perasaan dan tidak memakai perhitungan pamrih atau kepentingan pribadi. Disiplin adalah satu-satunya jalan mempertahankan eksistensi organisasi. Selanjutnya dikemukakan bahwa disiplin mempunyai 3 aspek, yaitu: 1. Suatu sikap mental tertentu yang merupakan sikap taat, sebagai hasil dari latihan dan pengendalian pikiran dan watak oleh pemimpin secara tertentu. 2. Suatu pengetahuan tingkat tinggi tentang sistem aturan perilaku, sistem atau norma-norma kriteria atau standar sedemikian rupa sehingga pengetahuan tersebut menimbulkan kesadaran bahwa ketaatan kepada hal-hal tersebut adalah syarat mutlak untuk mencapai keberhasilan. 3. Suatu sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesadaran hati untuk mentaati segala apa yang diketahui itu secara cermat dan tertib.

Rahayu (2010) menjelaskan ciri-ciri disiplin yang baik akan tergambar dengan suasana: 1. Tingginya kepedulian para pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi 2. Tingginya semangat dan gairah kerja serta inisiatif para

pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. 3. Besarnya tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya 4. Meningkatnya efisiensi dan produktifitas kerja para pegawai.

Selain faktor kedisiplinan, salah satu faktor yang mempengaruhi tercapai efektivitas kerja pegawai adalah dengan menumbuhkan motivasi. Motivasi sangat penting dimiliki oleh pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Apabila semangat kerja pegawai tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat selesai dengan hasil yang memuaskan. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah suatu prestasi kerja yang baik. Motivasi merupakan mata rantai penghubung antara mengetahui apa yang harus dilakukan dalam pekerjaan, memiliki kemampuan untuk mengerjakannya dan prestasi kerja yang sesungguhnya. Apabila prestasi kerja baik efektivitas kerja pegawai akan semakin tinggi.

Pada dasarnya disiplin kerja dalam efektivitas organisasi mempunyai tujuan untuk mengarahkan tingkah laku para bawahan dengan sejumlah peraturan yang menunjang pencapaian tujuan instansi. Untuk menciptakan suasana agar bawahan dapat berdisiplin tinggi, selain itu instansi bukan hanya memberikan ancaman atau hukuman bagi yang melakukan tindakan indisipliner tetapi juga memberikan balas jasa yang sesuai dengan kerja keras dan pekerjaan yang telah karyawan berikan terhadap organisasi seperti tingkat kesejahteraan yang cukup, rewards, tunjangan, promosi dan lain-lain sebagai motivasi.

Menurut Siagian (2003), motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menuaanikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Gomez (2003) bahwa kinerja/*performance* adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kemampuan melekat dalam diri seseorang dan merupakan bawaan sejak lahir serta diwujudkan dalam tindakannya dalam bekerja, sedangkan motivasi adalah aspek yang sangat penting untuk menggerakkan kreativitas dan kemampuan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, serta selalu bersemangat dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu terkait dengan kepemimpinan, kedisiplinan dan motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Adelia (2018), kesimpulan yang diperoleh adalah kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Rusmaini (2017), kesimpulan yang diperoleh adalah kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap efektivitas kerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Asfendi (2011), kesimpulan yang diperoleh adalah disiplin berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Munthe, (2017), kesimpulan yang diperoleh terdapat pengaruh disiplin terhadap efektivitas karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Suherli (2013), kesimpulan

yang diperoleh adalah motivasi berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Yuli (2013), kesimpulan yang diperoleh adalah terjadi pengaruh yang tinggi dari motivasi terhadap efektivitas kerja pegawai.

Lokasi penelitian ini adalah di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat (BPKPD) merupakan salah satu unsur penunjang Pemerintahan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dalam pengelolaan Pendapatan, Keuangan Barang Milik Daerah, mempunyai tugas melaksanakan sebagian kewenangan pemerintah daerah di bidang Pendapatan, Keuangan dan Barang Milik Daerah.

Fungsi Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat adalah : (1) perumusan kebijakan di bidang Anggaran, Pendapatan, Perbendaharaan, Akuntansi, Barang Milik Daerah dan Bina Kabupaten/Kota; (2) pelaksanaan kebijakan di bidang Anggaran, Pendapatan, Perbendaharaan, Akuntansi, Barang Milik Daerah dan Bina Kabupaten/Kota; (3) pelaksanaan Evaluasi dan Pelaporan di bidang Anggaran, Pendapatan, Perbendaharaan, Akuntansi, Barang Milik Daerah dan Bina Kabupaten/Kota; (4) pengordinasian dan fasilitasi di bidang Anggaran, Pendapatan, Perbendaharaan, Akuntansi, Barang Milik Daerah dan Bina Kabupaten/Kota; dan (5) pengendalian di bidang Anggaran, Pendapatan, Perbendaharaan, Akuntansi, Barang Milik Daerah dan Bina Kabupaten/Kota.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat mengenai tipe pemimpin,

pemimpin dalam badan ini sudah dirasa ada perubahan dari pemimpin sebelumnya, pemimpin yang sekarang selalu melakukan pendekatan langsung untuk memotivasi para pegawainya agar bekerja secara optimal. Misalkan jika pegawai mengalami kesulitan dan hambatan dalam mengerjakan tugasnya, pemimpin tersebut turun tangan langsung untuk memberikan dorongan dan arahan kepada bawahannya, sehingga pegawai tersebut dapat menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi.

Tingkat disiplin kerja pegawai terlihat dari tingkat kehadiran dan ketidakhadiran pegawai dari bulan Juli sampai dengan Desember 2020 di Badan Pengelola Keunagn dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut :

**Tabel 1.1 Tingkat Kehadiran dan Ketidakhadiran Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat Tahun 2020**

| Bulan     | Hadir | Tidak Hadir |           |           | Total |
|-----------|-------|-------------|-----------|-----------|-------|
|           |       | Sakit       | Izin/Cuti | Tanpa Ket |       |
| Juli      | 108   | 2           | 9         | 1         | 120   |
| Agustus   | 107   | 4           | 6         | 3         | 120   |
| September | 104   | 2           | 12        | 2         | 120   |
| Oktober   | 107   | 4           | 8         | 1         | 120   |
| November  | 107   | 3           | 7         | 3         | 120   |
| Desember  | 100   | 7           | 6         | 7         | 120   |

Sumber : Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Prov. Sulbar, 2020

Pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa selama enam bulan terdapat pegawai tidak hadir tanpa keterangan dan paling banyak terjadi pada bulan desember 2020. Hal ini menunjukkan ketidakhadiran pegawai dapat mengganggu pekerjaan, yang mengakibatkan banyak kegiatan menjadi terhambat dan berpengaruh terhadap

disiplin pegawai secara keseluruhan. Ketidakhadiran pegawai menunjukkan motivasi kerja yang kurang.

Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah masalah disiplin kerja pegawai yang relatif masih rendah, hal ini dapat dilihat dari target pekerjaan yang tidak mencapai realisasi yang telah ditetapkan bersama, terutama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga belum memberikan dampak positif terhadap pencapaian efektivitas kerja yang diharapkan. Rendahnya kedisiplinan pekerjaan pegawai dapat dilihat dari aparat masih suka membolos pada saat jam dinas, pegawai kurang menaati terhadap peraturan yang telah disepakati, banyak pegawai yang masih kurang pandai memanfaatkan waktu kerja untuk menghasilkan hal-hal yang berguna bagi organisasi maupun kurang serius dalam bekerja. Hal ini disebabkan oleh faktor disiplin kerja yang kurang memadai sehingga mempengaruhi peningkatan efektivitas kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Tercapainya keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari efektivitas kerja pegawainya, dari hasil pengamatan sementara dapat diketahui masih terdapat pegawai yang datang tidak tepat waktunya, suatu indikasi masih perlu dilakukan kajian mengenai motivasi kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Kajian ini dipandang perlu karena motivasi yang belum semestinya dapat mengurangi kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara keseluruhan sebagai suatu sistem indikasi lainnya, masih terdapatnya penyelesaian pekerjaan yang belum tepat, dikarenakan kurang efektifnya pekerjaan pegawai tersebut. Kemampuan pegawai yang



memadai berarti akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan jatah waktu maupun target yang telah ditetapkan dalam program kerja.

Berdasarkan uraian teoritis, proposisi dan studi empirik serta fakta dan permasalahan yang terjadi di atas sehingga penulis tertarik untuk meneliti tentang pengaruh tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai, maka dari itu penulis mengambil judul yaitu “Pengaruh Tipe Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah merupakan pernyataan singkat suatu masalah yang akan diteliti. Agar memudahkan peneliti dalam menentukan konsep teoritis yang ditelaah dan memilih metode pengujian data yang tepat, masalah penelitian sebaiknya dinyatakan dalam bentuk pertanyaan yang mengekspresikan secara jelas hubungan antara dua variabel atau lebih (Sangadji dan Sopiah, 2010:45).

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah tipe kepemimpinan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat?

3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat?
4. Apakah tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara Bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat?
5. Variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tipe kepemimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh

terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi, informasi dan bukti empiris khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai dan sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya yang tertarik tentang kepemimpinan, kedisiplinan dan motivasi kerja dalam meningkatkan efektivitas kerja;
2. Sebagai persyaratan akademik untuk penyelesaian studi program pasca sarjana pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Nobel Indonesia;
3. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dalam masalah tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja serta pengaruhnya terhadap efektivitas kerja pegawai.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Berikut akan disajikan beberapa penelitian terdahulu mengenai faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai sebagai berikut:

1. A.H. Rahadian dan Mila Kencana (2016) meneliti tentang pengaruh disiplin dan motivasi kerja pegawai terhadap efektivitas kerja penanggulangan bencana alam di kecamatan sukamakmur kabupaten bogor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin terhadap Efektivitas Kerja Penanggulangan Bencana Alam di Kecamatan Sukamakmur. Besarnya pengaruh disiplin terhadap efektivitas kerja sebesar 52,4%; (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja Penanggulangan Bencana Alam di Kecamatan Sukamakmur. Besarnya pengaruh disiplin terhadap efektivitas kerja sebesar 50,6%; (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan Disiplin dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap Efektivitas Kerja Penanggulangan Bencana Alam di Kecamatan Sukamakmur. Besarnya pengaruh disiplin dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja sebesar 59,6%.
2. Gunawan Bata Ilyas (2019) meneliti tentang pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap efektivitas kerja melalui disiplin kerja di kantor sekretariat daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin di Kantor Sekretariat

Daerah Kabupaten Bulukumba. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi akan mempengaruhi disiplin; (2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bulukumba. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja akan mempengaruhi disiplin; (3) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bulukumba. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi akan mempengaruhi efektivitas kerja; (4) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bulukumba. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja akan mempengaruhi efektivitas kerja; (5) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja melalui disiplin di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bulukumba. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi akan mempengaruhi efektivitas kerja melalui disiplin; (6) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja melalui disiplin di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bulukumba. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja akan mempengaruhi efektivitas kerja melalui disiplin; (7) Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bulukumba. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa disiplin akan mempengaruhi efektivitas kerja.

3. Hamzan Wadi (2017) meneliti tentang pengaruh disiplin pegawai dan motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai di kantor kecamatan telen

kabupaten kutai timur. Berdasarkan analisis data yang diperoleh maka diketahui bahwa variabel disiplin kerja pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Kecamatan Telen Kabupaten Kutai Timur. Sehingga hipotesis pertama pada penelitian ini H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Kemudian diketahui variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Kecamatan Telen Kabupaten Kutai Timur. Sehingga hipotesis kedua pada penelitian ini H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak. Dan secara bersama-sama disiplin kerja pegawai dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Kecamatan Telen Kabupaten Kutai Timur. Sehingga hipotesis ketiga yang diajukan pada penelitian ini H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima.

4. Rido et.al (2019) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai di dinas pengendalian penduduk dan keluarga berencana kabupaten bantaeng. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. Kepemimpinan meliputi taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan kepegawaian, taat terhadap aturan perilaku pekerjaan dan taat pada pertauran lainnya dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. Dalam hal ini semakin efektif kepemimpinan maka semakin meningkatkan efektivitas kerja dan sebaliknya

semakin tidak efektif kepemimpinan maka efektivitas kerja pegawai akan rendah di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng; (2) Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. Disiplin kerja meliputi taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan kepegawaian, taat terhadap aturan perilaku pekerjaan dan taat pada pertauran lainnya dapat meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. Dalam hal ini semakin tinggi tingkat kedisiplinan maka semakin meningkatkan efektivitas kerja dan sebaliknya semakin rendah tingkat kedisiplinan maka efektivitas kerja pegawai akan rendah di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng; (3) Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. Pengawasan meliputi ukuran atau standar pekerjaan, penilaian pekerjaan, perbandingan antara hasil pekerjaan dengan ukuran atau standar pekerjaan dan perbaikan atas penyimpangan dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. Dalam hal ini semakin konsisten pengawasan maka semakin meningkatkan efektivitas kerja dan sebaliknya semakin tidak konsisten pengawasan maka efektivitas kerja pegawai akan rendah di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng; (4) Kepemimpinan, disiplin kerja, dan pengawasan berpengaruh

positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. Kepemimpinan yang efektif dan tingkat kedisiplinan yang tinggi serta pengawasan yang konsisten dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. Dan sebaliknya semakin tidak efektif kepemimpinan, rendah tingkat kedisiplinan serta tidak konsisten pengawasan maka efektivitas kerja pegawai akan rendah di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng.

5. Sudriyanti Putri dan Shely Adelia (2018) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan camat terhadap efektivitas kerja pegawai pada kantor camat curup kabupaten rejang lebong. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Kantor Camat Curup. Hal ini dilihat dari nilai korelasi yang diperoleh antara Variabel Kepemimpinan (X) dan Variabel Efektivitas Kerja (Y) adalah sebesar 71,498. Hasil pengujian menunjukkan p-value (Sig.) sebesar 0,000. Karena p-value (Sig.) < 5% maka H<sub>0</sub> ditolak. Artinya, dengan kepercayaan 95%, dapat dinyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara Variabel Kepemimpinan (X) dan Variabel Efektivitas Kerja (Y).
6. Kezia K. Supit et.al (2016) meneliti tentang pengaruh perilaku kepemimpinan, semangat kerja, dan disiplin terhadap efektivitas (Studi Pada Tenaga Kerja Outsourcing di PT. TELKOM Manado). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perilaku kepemimpinan, semangat Kerja, dan



Disiplin secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di PT. TELKOM Manado; (2) Perilaku kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di PT. TELKOM Manado; (3) Semangat kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di PT. TELKOM Manado; (4) Disiplin Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan di PT. TELKOM Manado.

## **2.2 Tipe Kepemimpinan**

### **2.2.1 Konsep Kepemimpinan**

Robbins dalam (Wibowo, 2018, hal. 3) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Yukl (Wibowo, 2018, hal.3) kepemimpinan adalah sebuah proses untuk mempengaruhi orang lain agar orang tersebut dapat memahami bagaimana proses dalam mencapai sebuah tujuan.

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Dalam mengelola suatu perusahaan maka dibutuhkan seorang pemimpin yang sesuai dengan keadaan didalam suatu perusahaan itu sendiri. Menurut (Sedarmayanti, 2017) kepemimpinan merupakan semua aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang untuk mau bekerja sama mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Sedangkan pemimpin merupakan seseorang yang mampu untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan merupakan tugas seorang manajer dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan atau organisasi (Bangun, 2012). Kepemimpinan dalam perusahaan atau organisasi dapat diartikan

sebagai proses untuk mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan bersama dalam perusahaan atau organisasi. Setiap pemimpin selalu memiliki gaya kepemimpinan tersendiri untuk memimpin perusahaan atau organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin untuk mempengaruhi orang lain (Sedarmayanti, 2017).

Berdasarkan pengertian yang telah diuraikan kepemimpinan adalah kemampuan individu dalam mengarahkan dan mempengaruhi individu lain dalam memberikan kontribusi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Sebelum mempengaruhi dan mengarahkan pegawai pemimpin harus memiliki kelebihan, menurut Stogdill (Pasolong, 2010, hal. 114) “seorang pemimpin harus memiliki kapasitas dalam kecerdasan, kemampuan berbicara, prestasi, tanggung jawab, kooperatif, mudah bergaul, dan kedudukan sosial ekonomi yang tinggi.”

### **2.2.2 Konsep Tipe Kepemimpinan**

Kartono dalam (Khairizah et al., 2016, hal. 1269) “Tipe Kepemimpinan adalah sikap dan cara mengatur strategi seorang pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan pegawai agar tujuan organisasi dapat tercapai.” Fred Luthans (Wirawan, 2014, hal. 351) mengemukakan bahwa “Tipe Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam menyusun strategi untuk mempengaruhi para pegawai.” Selain itu Thoha (Fajrin & Susilo, 2018, hal. 119) menyatakan bahwa “Tipe Kepemimpinan merupakan sebuah aturan yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat mencoba mempengaruhi perilaku pegawai”.

Berdasarkan pengertian yang telah diuraikan di atas Tipe Kepemimpinan adalah sebuah strategi yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memberikan

arahan kepada anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan bidang dan kemampuannya agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Seorang pemimpin harus menerapkan Tipe Kepemimpinan untuk mengelola anggotanya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Siagian dalam (Tampi, 2014, hal. 3–4) terdapat 5 Tipe Kepemimpinan yaitu pemimpin yang otokratik, militeristik, paternalistik, kharismatik, dan demokratik.

Memimpin sebuah organisasi harus memiliki strategi agar visi dan misi organisasi yang ingin dicapai dapat tercapai dengan mudah. Dalam merancang strategi setiap pemimpin harus memiliki Tipe Kepemimpinan yang sesuai dengan organisasi yang dipimpin. Hal tersebut juga merupakan salah satu hal yang penting bagi seorang pemimpin agar pegawai dapat bekerja secara nyaman.

Pemimpin dapat menjadi teladan yang menginspirasi dan mengawal budaya kerja yang saling menghargai ini. Bersinergi namun tetap mandiri dan membuka peluang untuk kreativitas. Selanjutnya, para pegawai mesti diberikan otonomi (meski terbatas) di dalam lingkup pekerjaannya dan kesempatan untuk mengembangkan keahliannya.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Kartono (Wasiman, 2018, hal. 3) yang menyatakan bahwa Tipe Kepemimpinan merupakan pribadi seseorang yang memiliki kewajiban dan kekuasaan dalam merancang strategi untuk menggerakkan organ lain agar dapat melakukan usaha guna mencapai suatu tujuan tertentu. Kartono (Wasiman, 2018, hal. 3) juga mengemukakan terdapat indikator yang digunakan untuk mengukur Tipe Kepemimpinan yaitu kemampuan

mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab dan kemampuan mengendalikan emosional.

## **2.3 Disiplin Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut (Liyas, 2017 : 20) Disiplin kerja di defenisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjal ankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi- sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja menjadi suatu alat ukur yang pakai oleh manajer dalam mengkomunikasikan antar karyawan untuk mereka bersedia dalam mengubah perilaku dan meningkatkan kesadaran dalam menaati aturan sesuai dengan peraturan perusahaan/organisasi dan norma-norma yang diberlakukan (Asmara, 2019). Secara umum Robbins (Anggit Enggar Yudharana, 2016) menyatakan bahwa disiplin kerja ini mengarahkan pada suatu kondisi dimana si pegawai tersebut mengatur dirinya sendiri untuk sesuai dengan berbagai aturan yang ada. Menurut Hasibuan pada penelitian (Rapika & Sulaiman, 2020) disiplin kerja juga dapat diketahui sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang untuk ikut serta melaksanakan peraturan perusahaan atau organisasi, hadir dan selesai bekerja dengan waktu yang tepat, bahkan mengerjakan setiap tugas dan kewajiban dalam bekerja dengan baik juga.

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional menurut Handoko yang dikutip oleh Hamali (2016). Keteraturan

adalah ciri utamakan belajar atau mencetak organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut.

### **2.3.2 Alat Mengukur Kedisiplinan**

Umumnya disiplin kerja dapat terlihat apabila pegawai datang ke tempat kerja teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja, jika mereka menggunakan perlengkapan kerja dengan hati-hati, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh kantor / Instansi dan jika mereka menyelesaikan pekerjaan dan semangat kerja.

disiplin kerja pegawai/karyawan kantor/Instansi dapat dikatakan baik apabila : (1) Adanya ketaatan pegawai/karyawan terhadap peraturan jam kerja; (2) Ketaatan pegawai/karyawan terhadap pakaian kerja; (3) Menggunakan dan menjaga perlengkapan kantor; (4) Kuantitas dan kualitas hasil kerja sesuai dengan standar; (5) Adanya semangat pegawai/karyawan dalam bekerja.

Adapun kriteria yang dipakai dalam disiplin kerja tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator yaitu diantaranya : (1) Ketepatan waktu; (2) Kesetiaan/patuh pada peraturan dan tata tertib yang ada; (3) Mempergunakan dan memelihara peralatan kantor.

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seseorang pada suatu kedisiplinan seseorang pada suatu organisasi, (Hasibuah, 2013), diantaranya: (a) tujuan dan kemampuan yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa

pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi, jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dibawa kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah. Disinilah letak pentingnya *asas the right man in the right place and the right man in the job*; (b) teladan pemimpin, sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadi teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan akan ikut baik. Jika teladan pemimpin kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahanpun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa prilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula; (c) balas jasa, factor ini ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap tempat kerjanya, jika kecintaan pegawai semakin tinggi terhadap pekerjaan kedisiplinan akan semakin baik. Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik tepat kerjanya harus memberikan balas jasa yang relative besar. Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai. Artinya semakin baik balas jasa maka semakin

baik kedisiplinan pegawai. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan pegawai semakin rendah. Pegawai akan sulit untuk berdisiplin yang baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik; (d) keadilan, untuk mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan tercipta kedisiplinan yang baik. Pimpinan yang baik dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua pegawai. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. (e) waskat, adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengatasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya; (f) sanksi hukuman, berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi. Berat atau ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai; (g) ketegasan, dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai, pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk memberikan sanksi sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya. Dengan demikian pemimpin akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai; (h) hubungan kemanusiaan, terjadinya hubungan harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi. Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasa baik diantara semua pegawai. Kedisiplinan

pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Disamping itu untuk membina selanjutnya telah ditetapkan Peraturan Pemerintah No 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, disebutkan ada tiga tingkatan dan jenis hukuman disiplin pada pegawai negeri sipil. Hukuman disiplin terdiri dari : (1) Hukuman disiplin ringan; (2) Hukuman disiplin sedang; (3) Hukuman disiplin berat.

### **2.3.3 Jenis-jenis Disiplin Kerja**

Disiplin kerja dapat timbul dari dalam diri sendiri dan juga dari perintah yang terdiri dari :

- a. Self imposed discipline, yaitu kedisiplinan yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah menjadi bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku;
- b. Command discipline, yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini bukan timbul karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi karena adanya paksaan atau ancaman dari orang lain.

Dalam setiap organisasi atau Instansi yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Namun kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan



dari luar. Untuk tetap menjaga agar disiplin terpelihara maka perlu melaksanakan kegiatan pendisiplinan. Kegiatan pendisiplinan itu terdiri dari :

- a. Disiplin Preventif
- b. Disiplin Korektif

Dengan demikian, jika ada pegawai yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepada pegawai yang bersangkutan dikenakan sanksi atau tindakan disipliner (disciplinary action).

#### **2.3.4 Prinsip-prinsip Pendisiplinan**

Untuk mengkondisikan pegawai/karyawan suatu organisasi atau perusahaan agar bersikap disiplin maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan antara lain :

- a. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi

Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan di depan orang banyak agar pegawai/karyawan yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati.

- b. Pendisiplinan harus bersifat membangun

Selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan pegawai, haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya sehingga pegawai/karyawan tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang telah dilakukan.

- c. Pendisiplinan dilakukan secara langsung dan segera.
- d. Suatu tindakan yang dilakukan dengan segera terbukti bahwa pegawai/karyawan telah melakukan kesalahan sehingga pegawai/karyawan dapat mengubah sikapnya secepat mungkin.
- e. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan  
Dalam tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih, siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapatkan Tindakan pendisiplinan secara adil tanpa membeda-bedakan.
- f. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu pegawai absen  
Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan pegawai yang bersangkutan secara pribadi agar dia tahu telah melakukan kesalahan.
- g. Setelah pendisiplinan hendaknya wajar Kembali  
Sikap wajar hendaklah dilakukan pimpinan terhadap pegawai yang telah melakukan kesalahan tersebut, sehingga proses kerja dapat berjalan lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap.

## **2.4 Motivasi Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari kata dalam Bahasa latin yakni *movere* yang berarti mendorong atau menggerakkan. Semua perilaku manusia biasanya didasari pada motivasi dan dorongan dalam banyak hal yang menyebabkan mereka berperilaku demikian. Pada manajemen, motivasi adalah hal yang menyebabkan semua anggota organisasi untuk bekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai motif atau tujuan organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai. Menurut siagian

defenisi dari motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja pada bawahan sedemikianrupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. As'ad dalam Roesyadi (2012) mengemukakan bahwa motivasi sering sekali diartikan sebagai dorongan. Dorongan atau Gerakan tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Adapun motivasi sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktifitas, kehadiran atau prilaku kerja kreatif lainnya Sopiah (2011).

Hamzah B. Uno (2012:71) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Sementara itu, Jerald Greenberg dan Robert A. Baron (2011) berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Motivasi kerja diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya.

Dari pendapat-pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses prilaku manusia pada pencapaian kerja. Dua kelompok teori tersebut adalah teori awal dan teori kontenporer. Beberapa teori motivasi kerja awal yang dikembangkan adalah Teori

hierarki kebutuhan. Dalam diri pegawai terdapat 5 jenjang kebutuhan, yaitu : 1) Psikologi, 2) Keamanan, 3) social, 4) Penghargaan dan 5) aktualisasi diri. Setiap kebutuhan yang telah dipuaskan, kebutuhan berikutnya akan menjadi dominan. Teori ini menjelaskan Ketika salah satu bagian dari tingkat kebutuhan terpenuhi, maka kebutuhan itu tidak lagi memotivasi kerja pegawai.

#### **2.4.2 Pengukuran Motivasi Kerja**

Adapun indikator yang lazim digunakan untuk mengukur motivasi kerja yaitu : (a) prestas kerja, yaitu sesuatu yang ingin dicapai oleh seorang manejer dibawah lingkungan kerja yang sulit sekalipun. Misalnya dalam menyelesaikan tugas yang dibatasi oleh jadwal waktu (deadline) yang ketat yang harus dipenuhi, seseorang pekerja dapat menyelesaikan tugasnya dengan hasil yang memuaskan; (b) pengaruh, yaitu upaya yang dilakukan untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi sebagai bentuk dari kuatnya pengaruh yang ingin ditanamkan kepada orang lain. Saran-saran atau gagasan yang diterima sebagai bentuk partisipasi dari seseorang pekerja akan menumbuhkan motivasi, apalagi jika gagasan atau pekerjaan tersebut dapat diikuti oleh orang lain yang dapat dipakai sebagai metode kerja baru dan ternyata hasilnya positif dan disarankan lebih baik; (c) pengendalian' yaitu tingkat pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya. Untuk menumbuhkan motivasi dan sikap tanggung jawab yang besar dari bawahan, seorang atasan dapat memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk bekerja sendiri sepanjang kerjaan itu memungkinkan dan menumbuhkan partisipasi; (d) ketergantungan, yaitu kebutuhan dari bawahan terhadap orang-orang yang berada dilingkungan kerjanya, baik terhadap sesama

pekerja maupun terhadap atasan. Adanya saran, gagasan ataupun ide dari atasan kepada bawahan yang dapat membantunya memahami suatu masalah atau cara penyelesaian masalah akan menjadi motivasi yang positif, (e) pengembangan yaitu upaya yang dilakukan oleh organisasi terhadap pekerja atau oleh atasan terhadap bawahannya untuk memberikan kesempatan guna meningkatkan potens dirinya melalui Pendidikan ataupun pelatihan. Pengembangan ini dapat menjadi motivator yang kuat bagi karyawan. Disamping pengembangan yang menyangkut kepastian karir pekerja. Pengertian pengembangan yang dimaksudkan disini juga menyangkut metode bekerja yang dipakai. Adanya perubahan metode kerja yang dirasakan lebih baik karena membantu penyelesaian tugas juga menjadi motivator bagi pekerja; (f) Afiliansi, yaitu dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial. Keterbukaan orang-orang yang berada dilingkungan kerja yang memungkinkan hubungan antar pribadi dapat berjalan dengan baik, saling membantu masalah pribadi akan menjadi motivasi yang positif dari pekerja.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku pegawai. Motivasi kerja merupakan subjek yang penting bagi pimpinan, karena seorang pemimpin harus bisa bekerja sama dengan orang lain. Oleh karena itu seorang pemimpin perluu mengetahui dan memahami bagaimana pegawai berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhi mereka sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

### **2.4.3 Faktor-Faktor Motivasi Kerja**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri individu dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan menjadi faktor dari dalam (intern) dan faktor dari luar (ekstern) pegawai/karyawan.

1. Faktor Intern
  - a. Keinginan untuk dapat hidup
  - b. Keinginan dapat memiliki
  - c. Keinginan memperoleh penghargaan
  - d. Keinginan memperoleh pengakuan
2. Faktor Ekstern
  - a. Kompensasi yang memadai
  - b. Kondisi / keadaan lingkungan kerja
  - c. Pengawasan atau supervisi yang baik
  - d. Terdapat jaminan pekerjaan
  - e. Status dan tanggung jawab
  - f. Peraturan perusahaan yang fleksibel

## **2.5 Efektivitas Kerja Pegawai**

### **2.5.1 Pengertian Efektivitas Kerja**

Menurut Makmur (2011) menyatakan bahwa efektivitas berhubungan dengan tingkat kebenaran atau keberhasilan dan kesalahan. Ia berpendapat bahwa untuk menentukan tingkat efektivitas keberhasilan seseorang, kelompok, organisasi bahkan sampai kepada negara kita harus melakukan perbandingan antara kebenaran atau ketepatan dengan kekeliruan atau yang dilakukan. Semakin

rendah tingkat kekeliruan atau kesalahan yang terjadi, tentunya akan semakin mendekati ketepatan dalam pelaksanaan setiap aktivitas atau pekerjaan (tugas) yang dibebankan setiap orang. Dari pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa suatu pekerjaan dapat dilaksanakan secara tepat, efektif, dan efisien apabila pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan tepat sesuai dengan yang telah direncanakan, maka jelas bahwa sesungguhnya efektivitas kerja tidak lain adalah seorang atau beberapa orang khususnya pegawai dalam satu unit organisasi atau perusahaan untuk dapat melaksanakan tujuan yang dicapai dalam suatu sistem yang ditentukan dengan suatu pandangan untuk memenuhi kebutuhan sistem itu sendiri.

Efektivitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktivitas-aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia dalam mencapai hasil atau akibat sesuai dengan yang dikehendakinya. Disisi lain suatu pekerjaan dikatakan efektif bila dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Dari semua uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan aktivitas pekerjaan yang memberikan hasil atau akibat seperti yang dikehendaki sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

### **2.5.2 Kategori Efektivitas Kerja**

Enam katagori ukuran kinerja dikemukakan oleh Moehariono dikutip oleh Abdullah (2016) yakni sebagai berikut: (1) Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indiaktor efektifits ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang

sudah benar (are we doing the riht); (2) Efisien, indiaktor ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Indikator efektifvtas ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu dengan benar (are we doing things right?); (3) Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen; (4) Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu; (5) Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi; (6) Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan.

Siagian (2007), menyatakan bahwa kriteria atau ukuran pencapaian tujuan efektif atau tidak terdiri dari delapan unsur yaitu: (a) kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai; (b) kejelasan strategi mencapai tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “ pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi; (c) proses analisis dan perumusan kebijakan yang antap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional; (d) perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apayang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan; (e) penyusunan program yang tepat suatu rencana yang bai masih perlu dijabarkan



dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja; (f) tersedianya prasarana dan sarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi; (g) pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya; (h) sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

### **2.5.3 Faktor-faktor Efektivitas Kerja**

#### **a. Faktor-faktor Yang Menentukan Efektivitas Kerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, empat faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja yaitu : (1) Karakteristik organisasi; (2) Karakteristik lingkungan; (3) Karakteristik Pekerja; (4) Karakteristik kebijaksanaan dan Manajemen

#### **b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja pegawai adalah: (1) Keterampilan; (2) Motivasi; (3) Disiplin kerja; (4) Sikap dan etika kerja; (5) Gizi dan Kesehatan; (6) Tingkatan penghasilan; (7) Lingkungan dan iklim kerja; (8) Sarana / alat; (9) Manajemen; (10) Kesempatan berprestasi.

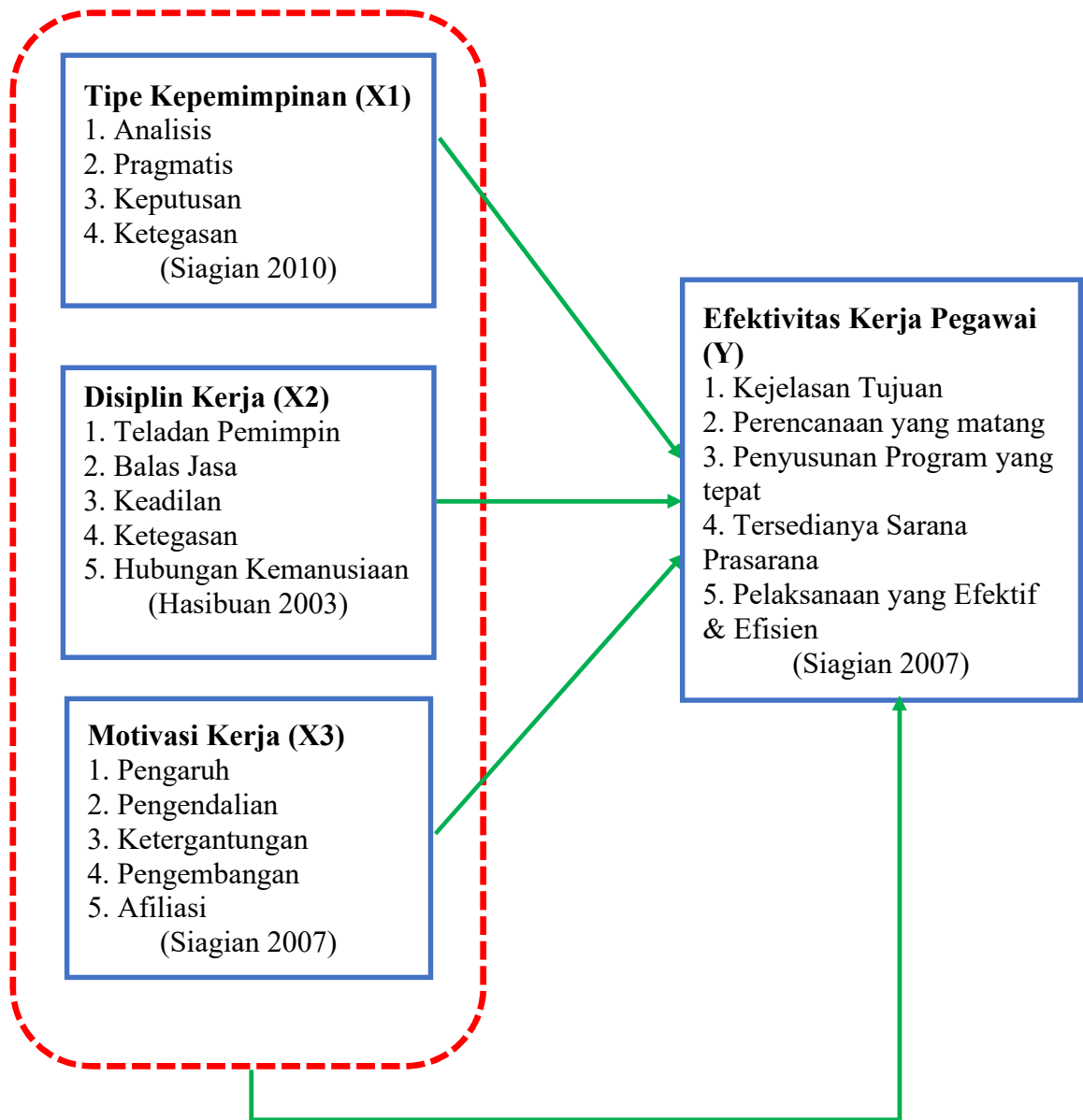
## **BAB III**

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

#### **3.1 Kerangka Konseptual**

Kuncoro, (2011:44) Kerangka konseptual adalah pondasi utama dimana sepenuhnya proyek penelitian ditujukan, dimana hal ini merupakan jaringan hubungan antar variabel yang secara logis diterangkan, dikembangkan dan elaborasi dari perumusan masalah yang telah diidentifikasi melalui proses wawancara, observasi dan survei literatur.

Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan pertanyaan penelitian dan merepresentasikan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan diantara konsep-konsep tersebut. Kerangka pemikiran merupakan konsep awal yang menjadi acuan dalam sebuah penelitian yang ditunjukkan oleh variabel-variabel yang saling berhubungan satu sama lain dan landasan dasar bagi sebuah penelitian.



**Gambar 3.1 Kerangka Konseptual**

### 3.2 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono, (2017:95), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan

pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Diduga tipe kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat
2. Diduga disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat
3. Diduga motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Sulawesi Barat
4. Diduga tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat
5. Diduga variabel tipe kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Provinsi Sulawesi Barat

### **3.3 Definisi Operasional Variabel**

Dalam rangka menguji hipotesis yang telah dijelaskan dalam landasan teori sebelumnya maka variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Tipe Kepemimpinan (XI)

Tipe Kepemimpinan adalah sikap dan cara mengatur strategi seorang pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan pegawai agar tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut Siagian (2010), kepemimpinan dapat diukur oleh : 1) Analisis, yaitu pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam pencapaian tujuan. 2) Pragmatis, yaitu pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep. 3) Keputusan, yaitu dalam pelaksanaan pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh para bawahannya.

### 2. Disiplin Kerja (X2)

Disiplin kerja didefinisikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di dalam suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2003), kedisiplinan dapat diukur oleh : 1) Teladan pemimpin, yaitu pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai kedisiplinan yang baik pula. 2) Balas jasa, yaitu karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap tempat kerjanya. 3) Keadilan, yaitu keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan tercipta kedisiplinan yang baik. 4) Ketegasan, yaitu ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. 5) Hubungan kemanusiaan, yaitu hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi.

### 3. Motivasi Kerja (X3)

Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Menurut Pareek (2005), motivasi kerja dapat diukur oleh : 1) Pengaruh, yaitu upaya yang dilakukan untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi sebagai bentuk dari kuatnya pengaruh yang ingin ditanamkan kepada orang lain. 2) Pengendalian, yaitu tingkat pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya. 3) Ketergantungan, yaitu tingkat pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya. 4) Pengembangan, yaitu upaya yang dilakukan oleh organisasi terhadap pekerja atau oleh atasan terhadap bawahannya untuk memberikan kesempatan guna meningkatkan potensi dirinya. 5) Afiliasi, yaitu dorongan untuk berhubungan dengan orang – orang atas dasar sosial.

### 4. Efektivitas Kerja Pegawai (Y)

Efektivitas kerja didefinisikan sebagai suatu efek atau akibat sejumlah rangkaian aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia untuk memperoleh tujuan tertentu. Menurut Siagian (2007), efektivitas kerja dapat diukur oleh : 1) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, yaitu pegawai dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai. 2) Perencanaan yang matang, yaitu hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan. 3) Penyusunan program yang tepat, yaitu suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat. 4) Tersedianya sarana dan prasarana kerja, yaitu kemampuan bekerja secara produktif dengan

sarana dan prasarana yang tersedia. 5) Pelaksanaan yang efektif dan efisien, yaitu pelaksanaan yang efisien dan efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

**Tabel 3.1 Defenisi Operasional**

| No | Variabel                      | Defenisi  | Indikator   | Skala Perhitungan         |
|----|-------------------------------|---|---|---------------------------|
| 1  | Tipe Kepemimpinan (X1)        | Tipe Kepemimpinan adalah sikap dan cara mengatur strategi seorang pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan pegawai agar tujuan organisasi dapat tercapai | 1. Analisis<br>2. Pragmatis<br>3. Keputusan<br>4. Ketegasan   | Skala Likert<br>1,2,3,4,5 |
| 2  | Disiplin Kerja (X2)           | Suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di dalam suatu organisasi                       | 1. Teladan pemimpin<br>2. Balas jasa<br>3. Keadilan<br>4. Ketegasan<br>5. Hubungan kemanusiaan                  | Skala Likert<br>1,2,3,4,5 |
| 3  | Motivasi kerja (X3)           | Dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan  | 1. Pengaruh<br>2. Pengendalian<br>3. Ketergantungan<br>4. Pengembangan<br>5. Afiliasi                           | Skala Likert<br>1,2,3,4,5 |
| 4  | Efektivitas kerja pegawai (Y) | Suatu efek atau akibat sejumlah rangkaian aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia untuk memperoleh tujuan tertentu                   | 1. Kejelasan tujuan<br>2. Perencanaan<br>3. Penyusunan program<br>4. Sarana & prasarana kerja<br>5. Pelaksanaan | Skala Likert<br>1,2,3,4,5 |

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2011). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (*eksploratif*), menguraikan (*deskriptif*), dan penjelasan (*explanatory*) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

Survey dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk penyelidikan mengenai pengaruh variabel sistem akuntansi keuangan daerah, transparansi publik dan aktivitas pengendalian terhadap akuntabilitas keuangan daerah pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

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

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Waktu penelitian dilakukan mulai Juli 2021 sampai dengan Agustus 2021.



### **4.3 Populasi dan Sampel**

Penentuan populasi dan sampel sangatlah penting bagi suatu penelitian. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **4.3.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2017:80) memberi pengertian bahwa: Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Subjek penelitian yang akan dijadikan populasi adalah seluruh pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dengan jumlah populasi penelitian sebanyak 120 orang, yang akan memberikan data dan keterangan tentang tipe kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja dan efektivitas kerja pegawai.

#### **4.3.2 Sampel**

Menurut Sugiyono (2017:81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. dalam penelitian dilakukan terhadap sampel yang mewakili populasinya. Untuk mendapatkan sampel yang dapat mewakili populasi, maka dalam penentuan sampel penelitian ini digunakan rumus Slovin (dalam Umar, 2013) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir.

dari jumlah populasi tersebut dengan tingkat kelonggaran ketidak telitian ditetapkan sebesar 10% maka dengan menggunakan rumus diatas diperoleh sampel sebesar:

$$n = \frac{120}{1 + 120 (0.10)^2} = 54,54 \text{ dibulatkan menjadi } 55$$

Atas dasar perhitungan diatas, maka sampel yang harus diambil dalam penelitian ini adalah berjumlah 55 responden.

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

Pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan suatu informasi yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan penelitian. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data tentang pengaruh sistem akuntansi keuangan daerah, transparansi publik dan aktivitas pengendalian terhadap akuntabilitas keuangan. pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Observasi adalah kegiatan penelitian dengan terjun langsung melakukan pengamatan di lapangan sesuai dengan objek yang diamati. Observasi juga adalah suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati langsung, melihat dan mengambil suatu data yang dibutuhkan di tempat

penelitian itu dilakukan. Pengumpulan data dengan observasi dilakukan di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

2. Wawancara adalah merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka langsung dengan narasumber dengan cara tanya jawab langsung data yang diperoleh langsung dengan pegawai sebagai responden dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang sistematis.
3. Kuesioner adalah suatu daftar pertanyaan, metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner secara personal (*personally administered questionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner (angket) tertutup, yaitu angket yang digunakan untuk mendapatkan data tentang tipe kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja dan efektivitas kerja pegawai. Dalam pengukuran variabel tersebut digunakan skala likert yaitu membagi 5 jawaban responden yang mulai berturut-turut:
  - a. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5
  - b. Setuju (S) dengan skor 4
  - c. Netral/ragu-ragu (N) dengan skor 3
  - d. Tidak setuju (TS) dengan skor 2
  - e. Sangat tidak setuju (STS) dengan skor 1
4. Dokumentasi adalah suatu pengumpulan data dengan cara melihat langsung sumber-sumber dokumen yang terkait. Dengan arti lain bahwa dokumentasi sebagai pengambilan data melalui dokumen tertulis maupun elektronik.

Digunakan sebagai mendukung kelengkapan data yang lain. Dokumentasi yang dilakukan melalui penelusuran terhadap dokumen yang telah tersedia pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dan dijadikan arsip untuk memperkuat hasil pengamatan.

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

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

- a. Data Primer adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti.
- b. Data Sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

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

Agar suatu data yang telah terkumpul dapat bermanfaat, maka perlu dilakukan analisis data. Analisis data merupakan proses pengolahan data yang telah terkumpul dan penginterpretasian hasil pengolahan data yang terkumpul tersebut berikut kesimpulannya (Priyatno, 2008). Kemudian Mas'ud (2011), menerangkan bahwa analisis data dilakukan setelah data dari lapangan terkumpul. Dengan demikian disimpulkan bahwa analisis data perlu dilakukan sebagai

langkah selanjutnya setelah data dari lapangan terkumpul, serta bertujuan mengolah dan menginterpretasikan hasil pengolahan data berikut kesimpulannya.

1. Metode Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2014:21) metode analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menjelaskan karakteristik responden meliputi umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja. Selain itu analisis statistik deskriptif juga digunakan untuk menjelaskan tanggapan responden terhadap variabel penelitian.

2. Metode Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Sugiyono (2017:275) analisis regresi linier berganda digunakan oleh peneliti, apabila peneliti meramalkan bagaimana naik turunnya keadaan variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor dinaik turunkan nilainya (dimanipulasi). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

#### 4.6.1 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian dimaksudkan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen sehingga dapat diketahui layak tidaknya digunakan untuk pengumpulan data pada pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Uji instrumen penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### a. Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika Pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengambil skor masing-masing item pertanyaan valid atau tidak maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut:

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
2. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka variabel tersebut tidak valid.
3. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  tetapi bertanda negatif, maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_1$  diterima.

##### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. suatu kuesioner dinyatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Uji reliabilitas dapat dilakukan

dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$  (Ghozali, 2011).

#### 4.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik untuk menguji suatu model yang termasuk layak atau tidak layak digunakan dalam penelitian. uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas dan uji autokorelasi.

##### a. Uji Normalitas

Ghozali (2011) menyatakan bahwa uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas residual dilakukan dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov test dengan taraf signifikan 5%. Dasar pengambilan keputusan nilai Sig  $\geq 0,05$  maka dikatakan berdistribusi normal. Jika nilai Sig  $< 0,05$  maka dikatakan berdistribusi tidak normal.

##### b. Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk analisis regresi ganda yang terdiri atas dua variabel bebas atau lebih. dengan teknik ini akan diukur pengaruh variabel X tersebut melalui besaran koefisien korelasi ( $r$ ). Jika koefisien korelasi antara variabel X lebih besar dari 0,60 dikatakan multikolinieritas, tetapi jika variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 0,60 dikatakan tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji heteroskedastisitas

Dalam persamaan regresi berganda juga perlu dilakukan pengujian mengenai sama atau tidak sama varians dari residual observasi atau dengan yang lain. Jika residual punya kesamaan dalam varians, disebut *Homoskedatissitas* dan jika varians tidak mempunyai persamaan disebut *Heteroskedastisitas*.

#### 4.6.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda ditujukan untuk menentukan hubungan linear antar beberapa variabel bebas yang biasa disebut  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan seterusnya dengan variabel terikat yang disebut  $Y$  (Situmorang, 2008).

Data yang telah dihimpun kemudian dianalisis dengan menggunakan regresi berganda untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas, yang terdiri dari tipe kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja, variabel terikat yaitu efektivitas kerja pegawai. Analisa regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh tipe kepemimpinan ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ). Model persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

$Y$  = Efektivitas Kerja Pegawai

$X_1$  = Tipe Kepemimpinan

$X_2$  = Disiplin Kerja

$X_3$  = Motivasi Kerja

$\beta$  = Koefisien Regresi



$\alpha$  = Konstanta

e = Error Term

#### 4.6.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Uji signifikansi parsial (Uji T)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y apakah variabel X benar-benar berpengaruh terhadap variabel secara individual atau parsial terhadap variabel Y (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini digunakan Uji t, untuk menguji variabel independen secara satu persatu ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011).

Langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut:

1. Menentukan formasi Hipotesis Nihil ( $H_0$ ) Hipotesis Alternatif ( $H_1$ )

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti variabel independen bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

$H_1 : \beta_1 > 0$ , berarti variabel independen tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. *Level of significant* ( $\alpha = 0.05$ )

Sampel n = jumlah sampel

3. Menentukan kriteria pengujian

$H_1$  ditolak apabila  $t_{hitung} < t_{table}$

$H_0$  ditolak apabila  $t_{hitung} > t_{table}$

#### 4. Mencari t hitung

Pengujian lanjutan yaitu UUD signifikansi parsial yang berfungsi apabila peneliti Mencari makna pengaruh parsial variabel X terhadap variabel Y maka hasil korelasi tersebut diuji dengan uji signifikansi parsial dengan rumus berikut (Ridwan, 2009).

$$t \text{ hitung} = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{n-r^2}}$$

#### Keterangan

t hitung = nilai t

r = nilai koefisien korelasi

n = jumlah sampel

#### 5. Kesimpulan

Apabila t hitung > t tabel maka H<sub>0</sub> ditolak, artinya ada pengaruh positif.

Apabila t hitung < t tabel maka H<sub>0</sub> diterima, artinya tidak ada pengaruh.

#### b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji statistik F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas (independen) yang di masukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependent) (Koncoro, 2009). Dalam penelitian ini juga menggunakan uji F, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif yang signifikan antara variabel bebas (independen) yaitu tipe kepemimpinan (X<sub>1</sub>), disiplin kerja (X<sub>2</sub>) dan motivasi kerja (X<sub>3</sub>) terhadap variabel bebas (dependen) yaitu efektivitas kerja pegawai (Y) (Ghozali, 2011). Langkah-langkah pengujiannya:

1. Menentukan taraf nyata (level of significant) 0,05 atau (5%).
2. Menentukan derajat kebebasan (df) F tabel = 2 : n-k-1.
3. Menentukan formulasi Ho dan Ha.

$H_0 : \beta = 0$ , artinya tidak ada pengaruh positif yang signifikan antara tipe kepemimpinan ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ).

$H_a : \beta > 0$ , artinya ada pengaruh positif yang signifikan antara tipe kepemimpinan ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap efektivitas kerja ( $Y$ ).

4. Mencari F hitung

Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi simultan dicari dahulu f hitung kemudian dibandingkan dengan f tabel. dengan rumus f hitung sebagai berikut (Ridwan, 2009).

$$f \text{ hitung} = \frac{\frac{r^2}{k}}{\frac{(1 - R^2)}{n - k - 1}}$$

Keterangan:

f hitung = nilai f yang dihitung

R = nilai koefisien regresi berganda

k = jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

## 5. Keputusan / Kesimpulan

jika  $f_{hitung} > f_{tabel}$ , maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara tipe kepemimpinan ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ) adalah diterima.

jika  $f_{hitung} < f_{tabel}$ , maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara tipe kepemimpinan ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap efektivitas kerja pegawai ( $Y$ ) adalah ditolak.

### c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji  $R^2$  dimaksudkan untuk mengukur kemampuan seberapa besar persentase variasi variabel bebas (independen) pada model regresi linear berganda dalam menjelaskan variasi variabel terikat (dependent) (Priyatno, 2008). Dengan kata lain pengujian model menggunakan  $R^2$ , dapat menunjukkan bahwa variabel-variabel independen yang digunakan dalam model regresi linear berganda adalah variabel-variabel independen yang mampu mewakili keseluruhan dari variabel-variabel independen lainnya dalam mempengaruhi variabel dependen, kemudian Besarnya pengaruh ditunjukkan dalam bentuk persentase. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai  $R^2$  yang kecil 0 (nol) berarti kemampuan variabel-variabel bebas (independen) yaitu sistem akuntansi keuangan daerah, transparansi publik dan aktivitas pengendalian amat terbatas. begitu pula sebaliknya, nilai  $R^2$  yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel bebas (independen) memberikan

hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi Variabel terikat (dependen) (Ghozali, 2011). Koefisien determinasi dilakukan untuk mendeteksi ketepatan yang paling baik dalam analisis regresi ini, yaitu dengan membandingkan besarnya nilai koefisien determinan, jika  $R^2$  semakin besar mendekati 1 (satu) maka model semakin tepat.

## **BAB V**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1 Hasil Penelitian**

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

###### **a. Gambaran Singkat BPKPD Prov. Sulbar**

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pengelola Keuangan Dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Badan ini didirikan pada tahun 2016. Jumlah pegawai pada badan ini ialah berjumlah 120 orang. Jumlah unit kerja yang di bawahi oleh badan ini berjumlah 12 yang terdiri dari sekretariat, bidang pajak, bidang non pajak, bidang penyusunan anggaran dan bina kab/kota, bidang perbendaharaan, bidang akuntansi, bidang pengelolaan barang milik daerah, UPTBD samsat Mamuju, UPTBD samsat Mamuju Utara, UPTBD samsat Majene, UPTBD samsat Polewali Mandar, dan UPTBD samsat Mamasa.

Adapun visi badan ini ialah untuk menunjang kelancaran pelaksanaan program dan kegiatan di BPKPD Provinsi Sulawesi Barat. Misinya ialah menjadi institusi yang responsif dalam mewujudkan optimalisasi pendapatan, pengelolaan keuangan dan barang milik daerah secara efektif, transparan dan akuntabel.

###### **b. Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi BPKPD Prov. Sulbar**

Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang selanjutnya disingkat BPKPD, merupakan unsur penunjang urusan pemerintahan dibidang Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Barang Milik Daerah. Mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Gubernur menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang Keuangan, Pendapatan dan

Barang Milik Daerah yang dibentuk Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Barat Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan Dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sulawesi Barat ( Lembaran Daerah Provinsi Sulawesi Barat Tahun 2016 Nomor 6 Tambahan Lembaran Daerah Provinsi Sulawesi Barat Nomor 79) dan Peraturan Gubernur Sulawesi Barat Nomor 46 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Tugas Dan Fungsi, Susunan Organisasi, Dan Tata Kerja Inspektorat Daerah Dan Badan Daerah Provinsi Sulawesi Barat (Berita Daerah Provinsi Sulawesi Barat Tahun 2016 Nomor 46).

Maka kedudukan, tugas, fungsi, susunan organisasi dan tata kerja Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat adalah sebagai berikut:

1. Kedudukan

Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Provinsi Sulawesi Barat merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan di Bidang Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Barang Milik Daerah. Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Provinsi Sulawesi Barat dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Gubernur melalui sekretaris Daerah Provinsi.

2. Tugas Pokok

Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang selanjutnya disebut BPKPD Provinsi, mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Gubernur menyelenggarakan urusan

pemerintahan dibidang Keuangan, Pendapatan, dan Barang Milik Daerah.

### 3. Fungsi

Fungsi Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat adalah :

- 1) Perumusan kebijakan dibidang Anggaran, Pendapatan, Perbendaharaan, Akuntansi, Barang Milik Daerah dan Bina Kabupaten/Kota;
- 2) Pelaksanaan kebijakan dibidang Anggaran, Pendapatan, Perbendaharaan, Akuntansi, Barang Milik Daerah dan Bina Kabupaten/Kota;
- 3) Pelaksanaan Evaluasi dan Pelaporan dibidang Anggaran, Pendapatan, Perbendaharaan, Akuntansi, Barang Milik Daerah dan Bina Kabupaten/Kota;
- 4) Pengoordinasian dan fasilitasi dibidang Anggaran, Pendapatan, Perbendaharaan, Akuntansi, Barang Milik Daerah dan Bina Kabupaten/Kota;
- 5) pengendalian dibidang Anggaran, Pendapatan, Perbendaharaan, Akuntansi, Barang Milik Daerah dan Bina Kabupaten/Kota.

#### c. Struktur Organisasi BPKPD Prov. Sulbar

Badan termasuk dalam suatu organisasi, maka dari hal tersebut sebagai organisasi yang baik semestinya memiliki pembagian tugas masing-masing yang dimiliki oleh setiap orang-orang di dalamnya. Guna menjadi organisasi yang



berkualitas maka setiap organisasi membagikan tugas kepada setiap orang-orang di dalamnya sesuai dengan kemampuan dan keahlian mereka. Jika berbicara mengenai Badan Pengelola Keuangan Dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat maka struktur organisasinya sebagai berikut:

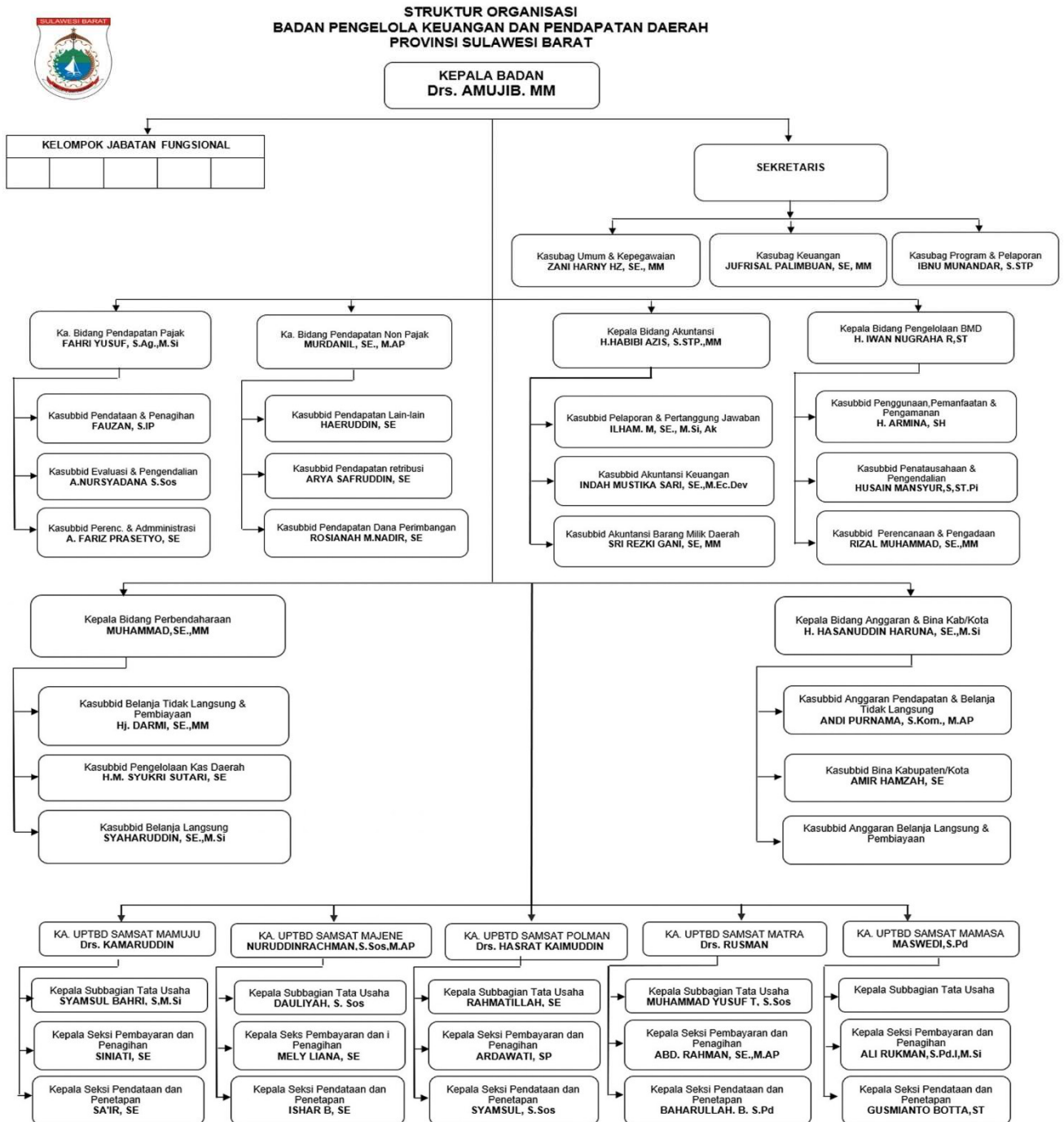
Susunan organisasi Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat sebagai berikut :

1. Kepala Badan
2. Sekretariat, terdiri atas :
  - a) Sub Bagian Program dan Pelaporan;
  - b) Sub Bagian Keuangan dan Aset;
  - c) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
3. Bidang Pendapatan Pajak Daerah, terdiri atas :
  - a) Sub Bidang Perencanaan dan Administrasi;
  - b) Sub Bidang Pendataan dan Penagihan;
  - c) Sub Bidang Evaluasi dan Pengendalian.
4. Bidang Pendapatan Non Pajak Daerah, terdiri atas :
  - a) Sub Bidang Pendapatan Retribusi;
  - b) Sub Bidang Pendapatan Dana Perimbangan dan Dana Transfer;
  - c) Sub Bidang Pendapatan Lain-lain.
5. Bidang Anggaran dan Bina Kabupaten/Kota, terdiri atas :
  - a) Sub Bidang Anggaran Pendapatan dan Belanja Tidak Langsung;
  - b) Sub Bidang Anggaran Belanja Langsung dan Pembiayaan;
  - c) Sub Bidang Bina Kabupaten/Kota.

6. Bidang Perbendaharaan, terdiri atas :
  - a) Sub Bidang Belanja Langsung;
  - b) Sub Bidang Belanja Tidak Langsung dan Pembiayaan;
  - c) Sub Bidang Pengelolaan Kas Daerah.
7. Bidang Akuntansi, terdiri atas :
  - a) Sub Bidang Akuntansi Keuangan;
  - b) Sub Bidang Akuntansi Barang Milik Daerah;
  - c) Sub Bidang Pelaporan dan Pertanggungjawaban.
8. Bidang Pengelolaan Barang Milik Daerah, terdiri atas :
  - a) Sub Bidang Perencanaan dan Pengadaan;
  - b) Sub Bidang Penggunaan, Pemanfaatan dan Pengamanan;
  - c) Sub Bidang Penatausahaan dan Pengendalian.
9. Unit Pelaksana Teknis Badan Daerah (UPTBD)
  - a) Unit Pelaksana Teknis Badan Daerah (UPTBD) Samsat Kabupaten Polewali Mandar, terdiri atas :
    - 1) Sub Bagian Tata Usaha;
    - 2) Seksi Penetapan dan Pendataan;
    - 3) Seksi Pembayaran dan Penagihan.
  - b) Unit Pelaksana Teknis Badan Daerah (UPTBD) Samsat Kabupaten Majene, terdiri atas :
    - 1) Sub Bagian Tata Usaha;
    - 2) Seksi Penetapan dan Pendataan;
    - 3) Seksi Pembayaran dan Penagihan.

- c) Unit Pelaksana Teknis Badan Daerah (UPTBD) Samsat Kabupaten Mamuju, terdiri atas :
  - 1) Sub Bagian Tata Usaha;
  - 2) Seksi Penetapan dan Pendataan;
  - 3) Seksi Pembayaran dan Penagihan.
- d) Unit Pelaksana Teknis Badan Daerah (UPTBD) Samsat Kabupaten Mamasa, terdiri atas :
  - 1) Sub Bagian Tata Usaha;
  - 2) Seksi Penetapan dan Pendataan;
  - 3) Seksi Pembayaran dan Penagihan.
- e) Unit Pelaksana Teknis Badan Daerah (UPTBD) Samsat Kabupaten Mamuju Utara, terdiri atas :
  - 1) Sub Bagian Tata Usaha;
  - 2) Seksi Penetapan dan Pendataan;
  - 3) Seksi Pembayaran dan Penagihan.
- f) Kelompok Jabatan Fungsional

Gambar 5.1 Struktur Organisasi BPKPD Prov. Sulbar



### 5.1.2 Deskripsi Data

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan cara mengantarkan langsung kuesioner kepada responden yang bekerja pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang terpilih menjadi sampel melalui proses sampel yang telah dijelaskan pada bab metode penelitian.

Pendistribusian kuesioner dilakukan dengan cara mengantarkan langsung kuesioner kepada para pegawai yang menjadi sampel penelitian. Responden menetapkan janji untuk pengambilan kuesioner selama 1 minggu terhitung sejak kuesioner diantarkan kepada responden atau sesuai dengan kesepakatan yang telah ditetapkan antara responden dan peneliti. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 55 responden. Dari pengembalian kuesioner yang disebarkan, 55 (100%) kuesioner yang diterima kembali oleh peneliti.

**Tabel 5.1 Rincian Pengembalian Kuesioner**

| NO           | Bidang BPKPD                           | Jumlah Kuesioner yang dibagikan | Jumlah Kuesioner yang dikembalikan |
|--------------|--|---------------------------------|------------------------------------|
| 1            | Sekretariat BPKPD                      | 10                              | 10                                 |
| 2            | Bidang Pendapatan Non Pajak Daerah     | 8                               | 8                                  |
| 3            | Bidang Pendapatan Pajak Daerah         | 6                               | 6                                  |
| 4            | Bidang Anggaran dan Bina Kab/Kota      | 8                               | 8                                  |
| 5            | Bidang Perbendaharaan                  | 8                               | 8                                  |
| 6            | Bidang Pengelolaan Barang Milik Daerah | 8                               | 8                                  |
| 7            | Bidang Akuntansi                       | 7                               | 7                                  |
| <b>Total</b> |  | <b>55</b>                       | <b>55</b>                          |

Sumber: Data primer diolah 2021

### 5.1.3 Deskripsi Responden

Kuesioner yang disebarakan 55 eksemplar, semua kuesioner memenuhi kriteria. Karakteristik responden yang menjadi subjek dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja. Dalam kuesioner responden boleh tidak mencantumkan identitas pribadi atau nama untuk kerahasiaan informasi yang diberikan responden.

#### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data jenis kelamin responden pada Tabel 5.2 berikut:

**Tabel 5.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

|       |           | Jenis Kelamin |         |               | Cumulative<br>Percent |
|-------|-----------|---------------|---------|---------------|-----------------------|
|       |           | Frequency     | Percent | Valid Percent |                       |
| Valid | Laki-Laki | 28            | 50,9    | 50,9          | 50,9                  |
|       | Perempuan | 27            | 49,1    | 49,1          | 100,0                 |
|       | Total     | 55            | 100,0   | 100,0         |                       |

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasarkan dari jenis kelamin, responden dibagi menjadi dua yaitu laki-laki dan perempuan. Dari hasil kuesioner yang disebarakan ditemukan bahwa responden laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan responden perempuan. Dari hasil pengolahan data dapat dilihat bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 28 orang dengan tingkat persentase 50,9% dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 27 orang dengan tingkat persentase 49,1%. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dapat terlaksana meskipun dilakukan oleh laki-laki maupun perempuan.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Terdapat empat klasifikasi yang digunakan untuk mengelompokan tingkat pendidikan responden, hasil perhitungan persentase mendapatkan mayoritas dari mereka berlatar belakang berpendidikan Sarjana (S1) dengan jumlah 29 orang dengan tingkat persentase mencapai 52,7%. Kelompok lain yang memiliki jumlah banyak adalah responden berlatar belakang pendidikan Magister (S2) dengan jumlah 15 orang dengan tingkat persentase mencapai 27,3%, kemudian berpendidikan SMA/SMK dengan jumlah 6 orang dengan tingkat persentase mencapai sebanyak 10,9%, dan yang berpendidikan diploma dengan jumlah 5 orang dengan tingkat persentase mencapai sebanyak 9,1%. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat terlaksana dengan baik dikarenakan mayoritas pegawai memiliki pendidikan yang tinggi. Perincian sebaran tingkat pendidikan diperlihatkan pada Tabel 5.3 berikut:

**Tabel 5.3 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

|       |                    | Tingkat Pendidikan |         |               | Cumulative<br>Percent |
|-------|--------------------|--------------------|---------|---------------|-----------------------|
|       |                    | Frequency          | Percent | Valid Percent |                       |
| Valid | Magister (Strata2) | 15                 | 27,3    | 27,3          | 27,3                  |
|       | Sarjana (Strata1)  | 29                 | 52,7    | 52,7          | 80,0                  |
|       | Diploma (D3)       | 5                  | 9,1     | 9,1           | 89,1                  |
|       | SMA/SMK            | 6                  | 10,9    | 10,9          | 100,0                 |
|       | Total              | 55                 | 100,0   | 100,0         |                       |

Sumber: Data primer diolah 2021

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Pengelompokan responden berdasarkan masa kerja memberikan hasil sebagai berikut: responden yang paling banyak adalah mereka yang masa kerja 11-15 tahun yaitu sebanyak 22 orang dengan tingkat persentase 40%, diikuti yang masa kerja 5-10 tahun yaitu sebanyak 20 orang dengan tingkat persentase 36,4%, kemudian yang masa kerja 16-20 tahun sebanyak 7 orang dengan tingkat persentase 12,7% dan responden yang paling sedikit adalah yang masa kerja kurang dari 5 tahun dan lebih dari 20 tahun masing-masing sebanyak 3 orang dengan tingkat persentase 5,5%. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dapat terlaksana dengan baik dengan melihat mayoritas pegawai memiliki pengalaman kerja yang sudah mumpuni dengan melihat sebaran masa kerja pegawai. Adapun data selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 5.4 berikut:

**Tabel 5.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

|       |               | Masa Kerja |         |               | Cumulative<br>Percent |
|-------|---------------|------------|---------|---------------|-----------------------|
|       |               | Frequency  | Percent | Valid Percent |                       |
| Valid | < 5 Tahun     | 3          | 5,5     | 5,5           | 5,5                   |
|       | 5 – 10 Tahun  | 20         | 36,4    | 36,4          | 41,8                  |
|       | 11 – 15 Tahun | 22         | 40,0    | 40,0          | 81,8                  |
|       | 16 – 20 Tahun | 7          | 12,7    | 12,7          | 94,5                  |
|       | > 20 Tahun    | 3          | 5,5     | 5,5           | 100,0                 |
|       | Total         | 55         | 100,0   | 100,0         |                       |

Sumber: Data primer diolah 2021



#### 5.1.4 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian untuk menunjukkan tanggapan responden mengenai pengaruh tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Berikut dijelaskan tanggapan responden dari variabel dependen dan independen.

##### 1. Tipe Kepemimpinan (X1)

Tipe kepemimpinan adalah sikap dan cara mengatur strategi seorang pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan pegawai agar tujuan organisasi dapat tercapai. Indikator tipe kepemimpinan adalah analisis, pragmatis, keputusan dan ketegasan.

**Tabel 5.5 Tanggapan responden terhadap Tipe Kepemimpinan**

| Item |   | Sangat Setuju | Setuju | Netral | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju | Total |
|------|---|---------------|--------|--------|--------------|---------------------|-------|
|      |   | 5             | 4      | 3      | 2            | 1                   |       |
| X1.1 | F | 1             | 27     | 17     | 7            | 3                   | 55    |
|      | % | 1,8           | 49,1   | 30,9   | 12,7         | 5,5                 | 100   |
| X1.2 | F |               | 35     | 16     | 2            | 2                   | 55    |
|      | % |               | 63,6   | 29,1   | 3,6          | 3,6                 | 100   |
| X1.3 | F | 2             | 33     | 16     | 1            | 3                   | 55    |
|      | % | 3,6           | 60     | 29,1   | 1,8          | 5,5                 | 100   |
| X1.4 | F | 2             | 33     | 15     | 3            | 2                   | 55    |
|      | % | 3,6           | 60     | 27,3   | 5,5          | 3,6                 | 100   |
| X1.5 | F |               | 8      | 9      | 35           | 3                   | 55    |
|      | % |               | 14,5   | 16,4   | 63,6         | 5,5                 | 100   |

Sumber: Data primer diolah 2021

Tabel 5.5 menunjukkan bahwa dari 55 responden yang diteliti memberikan jawaban yang bervariasi dan jika dicermati maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pertanyaan pertama “Pimpinan selalu mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam pencapaian tujuan”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 27 orang atau 49,1% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat setuju sebanyak 1 orang atau 1,8% dari total responden.
- b. Pertanyaan kedua “Pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan selalu terprogram, tersusun dan terkonsep”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 35 orang atau 63,6% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat tidak setuju dan tidak setuju masing-masing 2 orang atau 3,6% dari total responden.
- c. Pertanyaan ketiga “Pimpinan berani mengambil resiko dalam pelaksanaan keputusan”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 33 orang atau 60% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,8% dari total responden.
- d. Pertanyaan keempat “Pimpinan dalam pengambilan keputusan selalu bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh para bawahannya”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 33 orang atau 60% dari total responden dan penilaian

paling sedikit dengan kategori sangat setuju dan sangat tidak setuju masing-masing 2 orang atau 3,6% dari total responden.

- e. Pertanyaan kelima “Pimpinan selalu mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi dan mengarahkan untuk tujuan peningkatan kerja”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori tidak setuju sebanyak 35 orang atau 63,6% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat tidak setuju sebanyak 3 orang atau 5,5% dari total responden.

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa sesuai indikator yang digunakan ternyata paling banyak responden memberikan penilaian kategori setuju dan paling sedikit responden memberikan penilaian sangat setuju, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya responden memberikan pernyataan setuju apabila tipe kepemimpinan diukur dengan indikator: analisis, pragmatis, keputusan dan ketegasan.

## 2. Disiplin Kerja (X2)

Disiplin kerja didefinisikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di dalam suatu organisasi. Indikator disiplin kerja adalah teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

**Tabel 5.6 Tanggapan responden terhadap Disiplin Kerja**

| Item |   | Sangat Setuju | Setuju | Netral | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju | Total |
|------|---|---------------|--------|--------|--------------|---------------------|-------|
|      |   | 5             | 4      | 3      | 2            | 1                   |       |
| X2.1 | F | 3             | 26     | 15     | 8            | 3                   | 55    |
|      | % | 5,5           | 47,3   | 27,3   | 14,5         | 5,5                 | 100   |
| X2.2 | F | 5             | 19     | 15     | 10           | 6                   | 55    |
|      | % | 9,1           | 34,5   | 27,3   | 18,2         | 10,9                | 100   |
| X2.3 | F | 3             | 21     | 18     | 12           | 1                   | 55    |
|      | % | 5,5           | 38,2   | 32,7   | 21,8         | 1,8                 | 100   |
| X2.4 | F |               | 28     | 17     | 9            | 1                   | 55    |
|      | % |               | 50,9   | 30,9   | 16,4         | 1,8                 | 100   |
| X2.5 | F | 1             | 25     | 15     | 11           | 3                   | 55    |
|      | % | 1,8           | 45,5   | 27,3   | 20           | 5,5                 | 100   |

Sumber: Data primer diolah 2021

Tabel 5.6 menunjukkan bahwa dari 55 responden yang diteliti memberikan jawaban yang bervariasi dan jika dicermati maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pertanyaan pertama “Pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai kedisiplinan yang baik pula”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 26 orang atau 47,3% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat setuju dan sangat tidak setuju masing-masing 3 orang atau 5,5% dari total responden.
- b. Pertanyaan kedua “Puas atas balas jasa yang diterima”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 19 orang atau 34,5% dari total responden dan penilaian paling sedikit

dengan kategori sangat setuju sebanyak 5 orang atau 9,1% dari total responden.

- c. Pertanyaan ketiga “Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atas hukuman”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 21 orang atau 38,2% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,8% dari total responden.
- d. Pertanyaan keempat “Pimpinan selalu tegas dalam bertindak”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 28 orang atau 50,9% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau 1,8% dari total responden.
- e. Pertanyaan kelima “Adanya hubungan yang harmonis antar sesama rekan kerja”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 25 orang atau 45,5% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat setuju sebanyak 1 orang atau 1,8% dari total responden.

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa sesuai indikator yang digunakan ternyata paling banyak responden memberikan penilaian kategori setuju dan paling sedikit responden memberikan penilaian sangat tidak setuju, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya responden memberikan pernyataan setuju apabila disiplin kerja diukur dengan indikator: teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

### 3. Motivasi Kerja (X3)

Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Indikator motivasi kerja adalah pengaruh, pengendalian, ketergantungan, pengembangan dan afiliasi.

**Tabel 5.7 Tanggapan responden terhadap Motivasi Kerja**

| Item |   | Sangat Setuju | Setuju | Netral | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju | Total |
|------|---|---------------|--------|--------|--------------|---------------------|-------|
|      |   | 5             | 4      | 3      | 2            | 1                   |       |
| X3.1 | F | 1             | 4      | 20     | 25           | 5                   | 55    |
|      | % | 1,8           | 7,3    | 36,4   | 45,5         | 9,1                 | 100   |
| X3.2 | F |               | 19     | 16     | 16           | 4                   | 55    |
|      | % |               | 34,5   | 29,1   | 29,1         | 7,3                 | 100   |
| X3.3 | F |               | 2      | 18     | 26           | 9                   | 55    |
|      | % |               | 3,6    | 32,7   | 47,3         | 16,4                | 100   |
| X3.4 | F |               | 4      | 23     | 24           | 3                   | 55    |
|      | % |               | 9,1    | 41,8   | 43,6         | 5,5                 | 100   |
| X3.5 | F |               | 19     | 17     | 16           | 3                   | 55    |
|      | % |               | 34,5   | 30,9   | 29,1         | 5,5                 | 100   |

Sumber: Data primer diolah 2021

Tabel 5.7 menunjukkan bahwa dari 55 responden yang diteliti memberikan jawaban yang bervariasi dan jika dicermati maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pertanyaan pertama “Pegawai selalu berupaya untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi yang ingin ditanamkan kepada rekan kerjanya”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori tidak setuju sebanyak 25 orang atau 45,5% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat setuju sebanyak 1 orang atau 1,8% dari total responden.

- b. Pertanyaan kedua “Adanya pengawasan rutin yang dilakukan oleh atasan rekan kerjanya”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 19 orang atau 34,5% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat tidak setuju sebanyak 4 orang atau 7,3% dari total responden.
- c. Pertanyaan ketiga “Adanya ketergantungan antar sesama pegawai untuk membantu memahami suatu masalah atau cara penyelesaian masalah akan menjadi motivasi yang positif”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori tidak setuju sebanyak 26 orang atau 47,3% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori setuju sebanyak 2 orang atau 3,6% dari total responden.
- d. Pertanyaan keempat “Adanya upaya yang maksimal yang dilakukan oleh organisasi terhadap pekerja oleh atasan terhadap bawahannya untuk memberikan kesempatan guna meningkatkan potensi dirinya melalui pendidikan ataupun pelatihan”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori tidak setuju sebanyak 24 orang atau 43,6% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat tidak setuju sebanyak 3 orang atau 5,5% dari total responden.
- e. Pertanyaan kelima “Adanya keterbukaan antar sesama pegawai dilingkungan kerja yang memungkinkan hubungan antar pribadi dapat berjalan dengan baik”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 19 orang atau 34,5% dari total

responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat tidak setuju sebanyak 3 orang atau 5,5% dari total responden.

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa sesuai indikator yang digunakan ternyata paling banyak responden memberikan penilaian kategori setuju dan paling sedikit responden memberikan penilaian sangat setuju, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya responden memberikan pernyataan setuju apabila motivasi kerja diukur dengan indikator: pengaruh, pengendalian, ketergantungan, pengembangan dan afiliasi.

#### 4. Efektivitas Kerja Pegawai (Y)

Efektivitas kerja didefinisikan sebagai suatu efek atau akibat sejumlah rangkaian aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia untuk memperoleh tujuan tertentu. Indikator efektivitas kerja pegawai adalah kejelasan tujuan, perencanaan, penyusunan program, sarana dan prasarana kerja dan pelaksanaan.

**Tabel 5.8 Tanggapan responden terhadap Efektivitas Kerja Pegawai**

| Item |   | Sangat Setuju | Setuju | Netral | Tidak Setuju | Sangat Tidak Setuju | Total |
|------|---|---------------|--------|--------|--------------|---------------------|-------|
|      |   | 5             | 4      | 3      | 2            | 1                   |       |
| Y.1  | F | 2             | 27     | 7      | 9            | 10                  | 55    |
|      | % | 3,6           | 49,1   | 12,7   | 16,4         | 18,2                | 100   |
| Y.2  | F |               | 14     | 7      | 27           | 7                   | 55    |
|      | % |               | 25,5   | 12,7   | 49,1         | 12,7                | 100   |
| Y.3  | F | 1             | 22     | 20     | 10           | 2                   | 55    |
|      | % | 1,8           | 40     | 36,4   | 18,2         | 3,6                 | 100   |
| Y.4  | F | 1             | 23     | 19     | 11           | 1                   | 55    |
|      | % | 1,8           | 41,8   | 34,5   | 20           | 1,8                 | 100   |
| Y.5  | F |               | 21     | 19     | 12           | 3                   | 55    |
|      | % |               | 38,2   | 34,5   | 21,8         | 5,5                 | 100   |

Sumber: Data primer diolah 2021



Tabel 5.8 menunjukkan bahwa dari 55 responden yang diteliti memberikan jawaban yang bervariasi dan jika dicermati maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pertanyaan pertama “Pegawai dalam pelaksanaan tugas selalu mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 27 orang atau 49,1% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat setuju sebanyak 2 orang atau 3,6% dari total responden.
- b. Pertanyaan kedua “Selalu memutuskan apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori tidak setuju sebanyak 27 orang atau 49,1% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori netral dan sangat tidak setuju masing-masing 7 orang atau 12,7% dari total responden.
- c. Pertanyaan ketiga “Selalu menjabarkan kegiatan dalam program-program pelaksanaan yang tepat”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 22 orang atau 40% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat setuju sebanyak 1 orang atau 1,8% dari total responden.
- d. Pertanyaan keempat “Mempunyai kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 23 orang atau 41,8% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan

kategori sangat setuju dan sangat tidak setuju masing-masing 1 orang atau 1,8% dari total responden.

- e. Pertanyaan kelima “Selalu melaksanakan pekerjaan dengan efisien dan efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan”. Ditanggapi responden dengan penilaian paling banyak pada kategori setuju sebanyak 21 orang atau 38,2% dari total responden dan penilaian paling sedikit dengan kategori sangat tidak setuju sebanyak 3 orang atau 5,5% dari total responden.

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa sesuai indikator yang digunakan ternyata paling banyak responden memberikan penilaian kategori setuju dan paling sedikit responden memberikan penilaian sangat setuju, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya responden memberikan pernyataan setuju apabila efektivitas kerja pegawai diukur dengan indikator: kejelasan tujuan, perencanaan, penyusunan program, sarana dan prasarana kerja dan pelaksanaan.

#### **5.1.5 Analisis Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi dengan tujuan untuk memberikan gambaran mengenai suatu data agar data yang tersaji menjadi mudah dipahami dan informatif bagi yang membacanya. Pengukuran analisis deskriptif variabel dilakukan untuk

memberikan gambaran umum mengenai kisaran teoritis, kisaran aktual, rata-rata (mean), dan standar deviasi dari masing-masing variabel.

**Tabel 5.9 Statistik Deskriptif**

|                           | Descriptive Statistics |         |         |       | Std.<br>Deviation |
|---------------------------|------------------------|---------|---------|-------|-------------------|
|                           | N                      | Minimum | Maximum | Mean  |                   |
| Tipe Kepemimpinan         | 55                     | 6       | 22      | 16,31 | 3,030             |
| Disiplin Kerja            | 55                     | 10      | 22      | 16,18 | 3,127             |
| Motivasi Kerja            | 55                     | 7       | 21      | 13,11 | 2,846             |
| Efektivitas Kerja Pegawai | 55                     | 6       | 21      | 15,00 | 3,631             |
| Valid N (listwise)        | 55                     |         |         |       |                   |

Sumber: Data primer diolah 2021

- a. Variabel tipe kepemimpinan (X1) memiliki jumlah sample sebanyak 55 dengan nilai terendah (minimum) sebesar 6, dengan nilai tertinggi (maksimum) sebesar 22, nilai rata-rata (mean) sebesar 16,31 dan standar deviasi sebesar 3,030.
- b. Variabel disiplin kerja (X2) memiliki jumlah sample sebanyak 55 dengan nilai terendah (minimum) sebesar 10, dengan nilai tertinggi (maksimum) sebesar 22, nilai rata-rata (mean) sebesar 16,18 dan standar deviasi sebesar 3,127.
- c. Variabel motivasi kerja (X2) memiliki jumlah sample sebanyak 55 dengan nilai terendah (minimum) sebesar 7, dengan nilai tertinggi (maksimum) sebesar 21, nilai rata-rata (mean) sebesar 13,11 dan standar deviasi sebesar 2,846.
- d. Variabel efektivitas kerja pegawai (Y) memiliki jumlah sample sebanyak 55 dengan nilai terendah (minimum) sebesar 6, dengan nilai tertinggi

(maksimum) sebesar 21, nilai rata-rata (mean) sebesar 15,00 dan standar deviasi sebesar 3,631.

### 5.1.6 Uji Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen dalam penelitian yang menggunakan kuesioner diperlukan untuk menentukan apakah alat pengukuran dapat digunakan atau tidak dalam proses pengumpulan data. Dalam pengujian ini dilakukan proses validitas dan reliabilitas jawaban kuesioner. Dengan dilakukan proses pengujian ini diharapkan hasil hipotesis dengan yang diharapkan.

#### a. Uji Validitas

Pengujian validitas instrumen yaitu menghitung koefisien korelasi antara skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau  $\alpha = 0.05$  (Santoso, 2015). Uji validitas dengan metode ini dilakukan mengkorelasikan skor jawaban yang diperoleh masing-masing item dengan skor total dari keseluruhan item. Hasil korelasi harus signifikan berdasarkan ukuran statistik. Koefisien korelasi yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara fungsi item dengan fungsi ukur secara keseluruhan atau dengan kata lain instrumen tersebut valid. Validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi *product moment* kriteria pengujian yang digunakan pada instrumen tersebut valid jika nilai  $r \geq 0,2656$  (R Tabel). Adapun hasil uji validitas dari setiap item penelitian variabel dalam penelitian ini masing-masing dapat dilihat pada tabel berikut:

#### 1. Variabel Tipe Kepemimpinan (X1)

Untuk mengetahui pengujian validitas pada variabel tipe kepemimpinan, disajikan dalam Tabel 5.10 berikut:

**Tabel 5.10 Hasil Uji Validitas Variabel Tipe Kepemimpinan (X1)**

| Item<br>(Indikator) | r Hitung | r Tabel | Status |
|---------------------|----------|---------|--------|
| X1.1                | 0,721    | 0,2656  | Valid  |
| X1.2                | 0,833    | 0,2656  | Valid  |
| X1.3                | 0,833    | 0,2656  | Valid  |
| X1.4                | 0,826    | 0,2656  | Valid  |
| X1.5                | 0,478    | 0,2656  | Valid  |

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 5.10 maka diperoleh angka korelasi ( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan r tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0,2656. Nilai *Correction Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel tipe kepemimpinan ( $X_1$ ) berada diantara 0,478 – 0,833. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai r hitung  $>$  0,2656 (r tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuesioner tipe kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

## 2. Disiplin Kerja (X2)

Untuk mengetahui pengujian validitas pada variabel disiplin kerja, disajikan dalam Tabel 5.11 berikut:

**Tabel 5.11 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>)**

| Item<br>(Indikator) | r Hitung | r Tabel | Status |
|---------------------|----------|---------|--------|
| X2.1                | 0,619    | 0,2656  | Valid  |
| X2.2                | 0,680    | 0,2656  | Valid  |
| X2.3                | 0,608    | 0,2656  | Valid  |
| X2.4                | 0,574    | 0,2656  | Valid  |
| X2.5                | 0,732    | 0,2656  | Valid  |

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 5.11 maka diperoleh angka korelasi ( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan r tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0,2656. Nilai *Correction Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel disiplin kerja (X<sub>2</sub>) berada diantara 0,574 – 0,732. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai r hitung > 0,2656 (r tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuesioner disiplin kerja (X<sub>2</sub>) adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

### 3. Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>)

Untuk mengetahui pengujian validitas pada variabel motivasi kerja, disajikan dalam Tabel 5.12 berikut:

**Tabel 5.12 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X3)**

| Item<br>(Indikator) | r Hitung | r Tabel | Status |
|---------------------|----------|---------|--------|
| X3.1                | 0,741    | 0,2656  | Valid  |
| X3.2                | 0,555    | 0,2656  | Valid  |
| X3.3                | 0,877    | 0,2656  | Valid  |
| X3.4                | 0,797    | 0,2656  | Valid  |
| X3.5                | 0,456    | 0,2656  | Valid  |

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 5.12 maka diperoleh angka korelasi ( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan r tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0,2656. Nilai *Correction Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel motivasi kerja ( $X_3$ ) berada diantara 0,456 – 0,877. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai r hitung  $>$  0,2656 (r tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuesioner motivasi kerja ( $X_3$ ) adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

#### 4. Efektivitas Kerja Pegawai (Y)

Untuk mengetahui pengujian validitas pada variabel efektivitas kerja pegawai, disajikan dalam Tabel 5.13 berikut:

**Tabel 5.13 Hasil Uji Validitas Variabel Efektivitas Kerja Pegawai (Y)**

| Item<br>(Indikator) | r Hitung | r Tabel | Status |
|---------------------|----------|---------|--------|
| Y.1                 | 0,622    | 0,2656  | Valid  |
| Y.2                 | 0,743    | 0,2656  | Valid  |
| Y.3                 | 0,750    | 0,2656  | Valid  |
| Y.4                 | 0,806    | 0,2656  | Valid  |
| Y.5                 | 0,823    | 0,2656  | Valid  |

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 5.13 maka diperoleh angka korelasi ( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan r tabel yang disyaratkan yaitu sebesar 0,2656. Nilai *Correction Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel efektivitas kerja pegawai (Y) berada diantara 0,622 – 0,823. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai r hitung > 0,2656 (r tabel), sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuesioner efektivitas kerja pegawai (Y) adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas atau kehandalan instrumen merupakan pengujian tingkat konsistensi instrumen itu sendiri. Instrumen yang baik harus konsisten dengan butir yang diukur. Kehandalan instrumen dalam penelitian akan dianalisis dengan teknik *alpha cronbach* dengan menggunakan bantuan sarana komputer program SPSS. Nilai batas (*cut of point*) yang diterima untuk tingkat *alpha cronbach* adalah  $\geq 0.60$ , walaupun ini bukan merupakan standar absolut (Sekaran, 2011).



Instrumen dianggap telah memiliki tingkat keandalan yang dapat diterima jika nilai koefisien reliabilitas yang terukur adalah  $\geq 0.60$ . Adapun hasil uji reliabilitas dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 5.14 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

| Variabel                      | <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>Cut of Point</i> | Status   |
|-------------------------------|-------------------------|---------------------|----------|
| Tipe Kepemimpinan ( $X_1$ )   | 0,787                   | 0,60                | Reliabel |
| Disiplin Kerja ( $X_2$ )      | 0,644                   | 0,60                | Reliabel |
| Motivasi Kerja ( $X_3$ )      | 0,688                   | 0,60                | Reliabel |
| Efektivitas Kerja Pegawai (Y) | 0,783                   | 0,60                | Reliabel |

Sumber: Data primer diolah 2021

Dari Tabel 5.14 pengujian reliabilitas dengan metode *Cronbach's Alpha* dapat diketahui bahwa nilai koefisien reliabilitas yang diukur adalah  $\geq 0,60$ . Berdasarkan hasil pengolahan data pada uji reliabilitas ini diperoleh nilai koefisien reliabilitas (*Cronbach's Alpha*) untuk variabel tipe kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,787; variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,644; variabel motivasi kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,688 dan variabel efektivitas kerja pegawai (Y) sebesar 0,783. Karena seluruh nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel berada diatas ambang batas (*cut of point*) 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat keandalan yang dapat diterima.

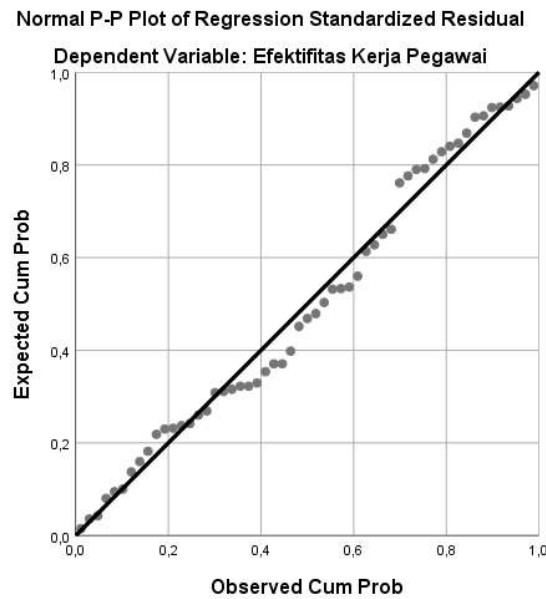
### 5.1.7 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan sebagai syarat dalam menggunakan model regresi agar hasil regresi yang diperoleh merupakan estimasi yang tepat.

a. Uji Normalitas

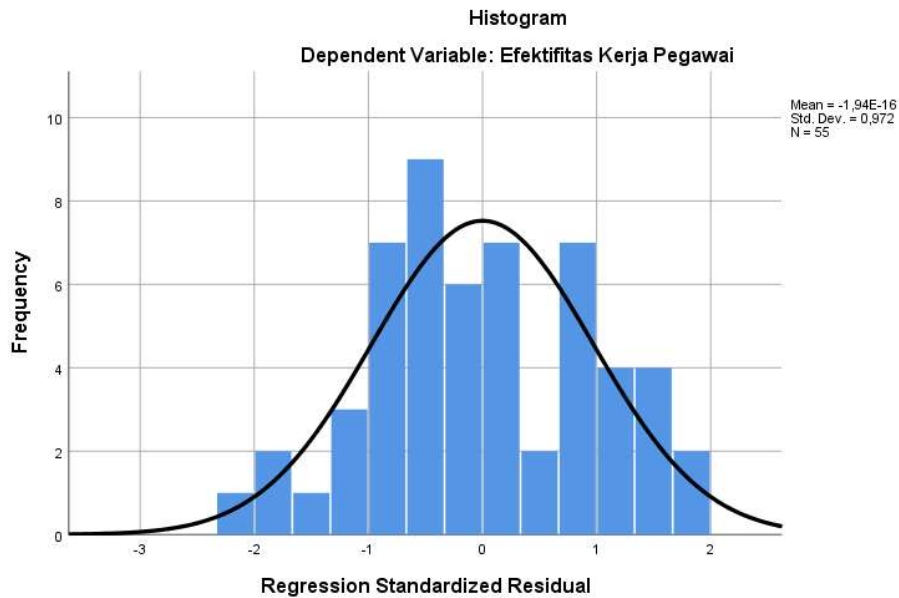
Uji normalitas dapat dilakukan dengan melihat grafik histogram dan *probability plot*. Jika persebaran data pada grafik *probability plot* searah dengan garis diagonal maka data dapat dikatakan terdistribusi dengan normal, atau jika grafik histogramnya menunjukkan dan mengikuti pola distribusi yang normal, maka data dapat dikatakan terdistribusi normal. Hal itu dapat dilihat dari gambar 5.2 dimana persebaran data searah dengan garis diagonal, dan pada gambar 5.3 dapat dilihat bahwa grafik histogram mengikuti pola distribusi yang normal.

**Gambar 5.2 Normal Probability Plot**



Sumber: Data primer diolah 2021

**Gambar 5.3 Grafik Histogram**



Sumber: Data primer diolah 2021

Dari grafik di atas dapat dilihat garis histogram mengikuti pola distribusi yang normal dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut telah memenuhi asumsi normalitas. Selain memperhatikan persebaran titik-titik pada probability plot dan grafik histogram, uji normalitas juga dapat dilakukan dengan uji statistik Kolmogorov-Smirnov. Dasar pengambilan keputusannya dapat dilakukan dengan cara melihat nilai signifikansinya, jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka data tersebut terdistribusi normal namun jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka data tersebut tidak terdistribusi normal.

**Tabel 5.15 Uji Statistik Kolmogorov-Smirnov Test**

| <b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b> |                | Unstandardize<br>d Residual |
|---|----------------|-----------------------------|
| N   |                | 55                          |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>          | Mean           | ,0000000                    |
|   | Std. Deviation | 2,30012601                  |
| Most Extreme<br>Differences               | Absolute       | ,087                        |
|   | Positive       | ,087                        |
|   | Negative       | -,077                       |
| Test Statistic                            |                | ,087                        |
| Asymp. Sig. (2-tailed)                    |                | ,200 <sup>c,d</sup>         |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data primer diolah 2021

Setelah dilakukan pengujian statistic Kolmmogrov-Smirnov sebagaimana dapat dilihat dari tabel 5.15, maka didapat nilai signifikansi  $0,200 > 0,05$ , artinya dapat dikatakan bahwa data tersebut terdistribusi dengan normal.

#### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi atau tidak antar variabel independen. Model regresi yang baik tidak mengalami korelasi antar variabel (bebas dari multikolinearitas). Multikolinearitas ini dapat dilihat dari VIF (Varians Inflation Factor). Jika VIF  $\leq 10$  maka tingkat multikolinearitas dapat ditoleransi. Apabila besarnya nilai VIF  $\leq 10$  dan nilai TOL (Tolerance)  $\geq 0,10$  maka penelitian tersebut menunjukkan tidak terdapat multikolinearitas.

**Tabel 5.16 Uji Multikolinearitas**

| Model             | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |        |      |                         |       |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
|                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)      | -2,647                      | 2,052      |                           | -1,290 | ,203 |                         |       |
| Tipe Kepemimpinan | ,507                        | ,131       | ,423                      | 3,860  | ,000 | ,656                    | 1,525 |
| Disiplin Kerja    | ,293                        | ,128       | ,252                      | 2,284  | ,027 | ,647                    | 1,546 |
| Motivasi Kerja    | ,355                        | ,130       | ,278                      | 2,725  | ,009 | ,756                    | 1,322 |

a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

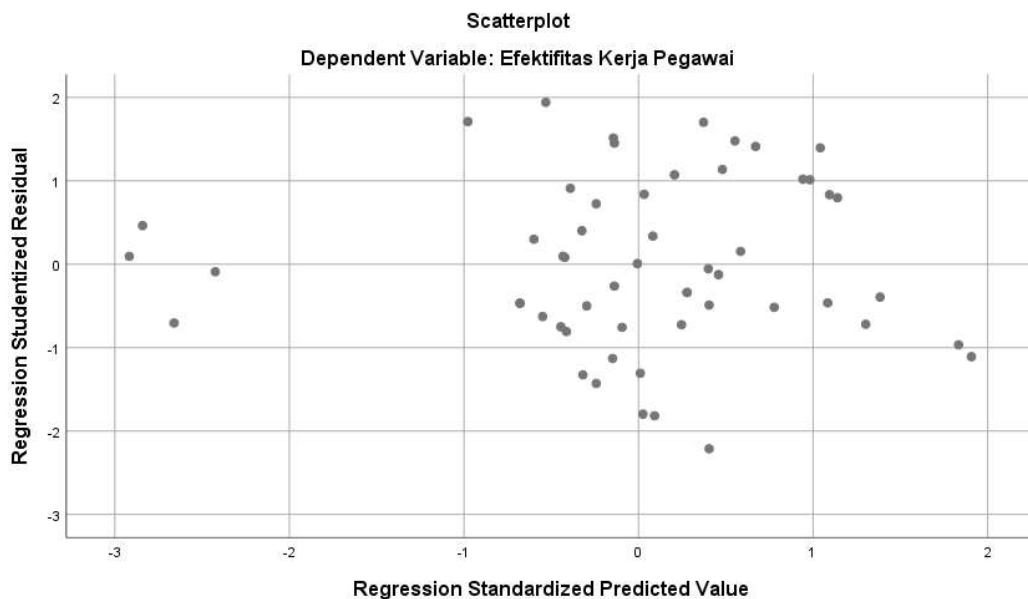
1. Variabel tipe kepemimpinan memiliki nilai tolerance  $0,656 > 0,1$  dan VIF  $1,525 < 10$  maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.
2. Variabel disiplin kerja memiliki nilai tolerance  $0,647 > 0,1$  dan VIF  $1,546 < 10$  maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.
3. Variabel motivasi kerja memiliki nilai tolerance  $0,756 > 0,1$  dan VIF  $1,322 < 10$  maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Uji ini dilakukan dengan memerhatikan diagram plot, dan memerhatikan persebaran titik-titik pada diagram tersebut, titik-titik tersebut harus menyebar diatas, dibawah maupun disekitar angka 0, titik-titik tersebut tidak boleh hanya diatas atau dibawah saja, serta persebaran titik-titik tersebut tidak boleh membentuk pola-pola tertentu seperti mengumpul, menyebar bergelombang, atau

membentuk pola-pola tertentu. Setelah dilakukan uji heterokedastisitas maka titik-titik pada diagram plot tersebar dibawah, diatas dan disekitar angka 0, serta tidak membentuk pola-pola tertentu, maka dapat dikatakan bahwa data yang telah terkumpul lolos uji heterokedastisitas hal ini dapat dilihat pada gambar 5.4.

**Gambar 5.4 Uji Heteroskedastisitas**



Sumber: Data primer diolah 2021

### 5.1.8 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen dan arah pengaruh apakah positif atau negatif dengan bantuan program SPSS 25. Analisis ini menggunakan variabel independen tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja sedangkan variabel dependen penelitian ini adalah efektivitas kerja pegawai. Besarnya pengaruh tersebut dapat dilihat pada tabel 5.17 dibawah ini :

**Tabel 5.17 Analisis Regresi Linier Berganda**

| Model             | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |        |      |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)      | -2,647                      | 2,052      |                           | -1,290 | ,203 |
| Tipe Kepemimpinan | ,507                        | ,131       | ,423                      | 3,860  | ,000 |
| Disiplin Kerja    | ,293                        | ,128       | ,252                      | 2,284  | ,027 |
| Motivasi Kerja    | ,355                        | ,130       | ,278                      | 2,725  | ,009 |

a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah 2021

Dari tabel 5.17 diatas dapat disusun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = -2,647 + 0,507X_1 + 0,293X_2 + 0,355X_3 + e$$

Dimana:

Y = Efektivitas Kerja Pegawai

X<sub>1</sub> = Tipe Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Disiplin Kerja

X<sub>3</sub> = Motivasi Kerja

$\beta$  = Koefisien Regresi

$\alpha$  = Konstanta

e = Eror Term

Berdasarkan hasil pengamatan regresi linier berganda di atas dapat menjelaskan bahwa:

- Nilai konstanta yang diperoleh sebesar -2,647. Hal ini menunjukkan bahwa jika seluruh variabel bebas dalam penelitian ini yaitu tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja dianggap tidak ada atau bernilai nol maka

skor variabel efektivitas kerja pegawai akan semakin menurun. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas kerja pegawai sangatlah membutuhkan suatu tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja untuk dapat semakin meningkat.

- b. Koefisien regresi variabel tipe kepemimpinan 0,507. Hal ini berarti bahwa jika tipe kepemimpinan mengalami kenaikan 1 satuan maka efektivitas kerja pegawai tetap mengalami peningkatan sebesar 0,507 atau sebesar 50,7% tanpa dipengaruhi faktor lainnya.
- c. Koefisien regresi variabel disiplin kerja 0,293. Hal ini berarti bahwa jika disiplin kerja mengalami kenaikan 1 satuan maka efektivitas kerja pegawai tetap mengalami peningkatan sebesar 0,293 atau sebesar 29,3% tanpa dipengaruhi faktor lainnya.
- d. Koefisien regresi variabel motivasi kerja 0,355. Hal ini berarti bahwa jika motivasi kerja mengalami kenaikan 1 satuan maka efektivitas kerja pegawai tetap mengalami peningkatan sebesar 0,355 atau sebesar 35,5% tanpa dipengaruhi faktor lainnya.

#### **5.1.9 Uji Hipotesis**

- a. Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

Uji t (Uji Parsial) bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependennya. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara nilai t hitung masing-masing variabel bebas dengan nilai t tabel dengan peluang kesalahan 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Apabila nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , maka variabel bebasnya secara individu



memberikan pengaruh terhadap variabel terikat. Begitu pun jika tingkat signifikannya, apabila lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima. Selain itu, uji ini dapat sekaligus digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas tersebut mempengaruhi efektivitas kerja pegawai, dengan melihat nilai t masing-masing variabel. Berdasarkan nilai t, maka dapat diketahui variabel bebas mana yang memiliki pengaruh paling dominan atau signifikan terhadap variabel terikat. Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

**Tabel 5.18 Uji Parsial (Uji T)**

| Model             | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |        |      |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)      | -2,647                      | 2,052      |                           | -1,290 | ,203 |
| Tipe Kepemimpinan | ,507                        | ,131       | ,423                      | 3,860  | ,000 |
| Disiplin Kerja    | ,293                        | ,128       | ,252                      | 2,284  | ,027 |
| Motivasi Kerja    | ,355                        | ,130       | ,278                      | 2,725  | ,009 |

a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasarkan hasil pengamatan pada tabel 5.18 dapat menjelaskan bahwa:

1. Pengaruh variabel tipe kepemimpinan (X1) terhadap variabel efektivitas kerja pegawai (Y)

Berdasarkan tabel 5.18 menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel tipe kepemimpinan sebesar 3,860 dan tingkat signifikansi sebesar 0,00. Adapun kriteria variabel yang memiliki pengaruh signifikan yaitu ketika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel dan tingkat signifikansi lebih rendah dari 0,05. T tabel pada penelitian ialah sebesar 2,006. Hal ini menunjukkan bahwa  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  ( $3,860 > 2,006$ ) dan

nilai signifikansi sebesar  $0.00 < 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel tipe kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel efektivitas kerja pegawai ( $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak).

2. Pengaruh variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel efektivitas kerja pegawai ( $Y$ )

Berdasarkan tabel 5.18 menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung variabel disiplin kerja sebesar 2,284 dan tingkat signifikansi sebesar 0,027. Adapun kriteria variabel yang memiliki pengaruh signifikan yaitu ketika nilai  $t$  hitung lebih besar dari nilai  $t$  tabel dan tingkat signifikansi lebih rendah dari 0,05.  $T$  tabel pada penelitian ialah sebesar 2,006. Hal ini menunjukkan bahwa  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,284 > 2,006$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0.027 < 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel efektivitas kerja pegawai ( $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak).

3. Pengaruh variabel motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel efektivitas kerja pegawai ( $Y$ )

Berdasarkan tabel 5.18 menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung variabel motivasi kerja sebesar 2,725 dan tingkat signifikansi sebesar 0,009. Adapun kriteria variabel yang memiliki pengaruh signifikan yaitu ketika nilai  $t$  hitung lebih besar dari nilai  $t$  tabel dan tingkat signifikansi lebih rendah dari 0,05.  $T$  tabel pada penelitian ialah sebesar 2,006. Hal ini menunjukkan bahwa  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $2,725 > 2,006$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0.009 < 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel

motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel efektivitas kerja pegawai ( $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak).

4. Berdasarkan kolom standardized coefficients beta pada tabel 5.18 dapat ditemukan variabel yang paling berpengaruh dominan diantara variabel independent lainnya. Berdasarkan kolom standardized coefficients beta tersebut menunjukkan bahwa variabel tipe kepemimpinan memiliki nilai sebesar 0,423, variabel disiplin kerja sebesar 0,252 dan variabel motivasi kerja sebesar 0,278. Hal ini menunjukkan bahwa variabel tipe kepemimpinan merupakan variabel paling dominan yang memiliki pengaruh terhadap variabel efektivitas kerja pegawai sebesar 42,3%.

b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Apabila nilai  $F_{hitung} \geq$  dari nilai  $F_{tabel}$  berarti variabel bebasnya secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap variabel terikat. Sebaliknya, apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka secara bersama-sama variabel bebasnya tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh variabel secara bersama-sama terhadap variabel terikat maka digunakan probabilitas atau peluang kesalahan 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Jika probabilitas  $< \alpha$  (0,05), maka hipotesis diterima. Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

**Tabel 5.19 Uji Simultan (Uji F)**

|       |            | ANOVA <sup>a</sup> |    |             |        |                   |
|-------|------------|--------------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model |            | Sum of Squares     | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1     | Regression | 426,309            | 3  | 142,103     | 25,367 | ,000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 285,691            | 51 | 5,602       |        |                   |
|       | Total      | 712,000            | 54 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Efektifitas Kerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Tipe Kepemimpinan, Disiplin Kerja

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasarkan tabel 5.19 menunjukkan bahwa nilai F hitung seluruh variabel independent sebesar 25,367 dan tingkat signifikansi sebesar 0,00. Adapun kriteria dalam uji simultan ini ialah ketika seluruh variabel independent memiliki nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel dan tingkat signifikansi lebih rendah dari 0,05. F tabel pada penelitian ini ialah sebesar 2,79. Hal ini menunjukkan bahwa F hitung > F tabel ( $25,367 > 2,79$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0,00 < 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel efektivitas kerja pegawai.

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

Uji ini dilakukan untuk mengukur kemampuan variabel-variabel independen yaitu tipe kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja dalam menjelaskan dan mempengaruhi variabel dependen yaitu efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Koefisien determinasi dapat dilihat pada kolom R square, yang ditampilkan pada tabel berikut:

**Tabel 5.20 Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

| <b>Model Summary<sup>b</sup></b> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                            | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                                | ,774 <sup>a</sup> | ,599     | ,575              | 2,367                      |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Tipe Kepemimpinan, Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Efektifitas Kerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah 2021

Dari tabel 5.20 Nilai R Square sebesar 0,599 atau 59,9%, ini menunjukkan bahwa variabel efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang dapat dijelaskan oleh tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja adalah sebesar 59,9% sedangkan sisanya sebesar 0,401 atau 40,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

## **5.2 Pembahasan**

Hasil uji hipotesis yang didapat berdasarkan penelitian dan pengelolaan data melalui SPSS 25 adalah sebagai berikut:

### **5.2.1 Pengaruh Tipe Kepemimpinan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat**

Berdasarkan tabel 5.18 menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel tipe kepemimpinan sebesar 3,860 dan tingkat signifikansi sebesar 0,00. Adapun kriteria variabel yang memiliki pengaruh signifikan yaitu ketika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel dan tingkat signifikansi lebih rendah dari 0,05. T tabel pada penelitian ialah sebesar 2,006. Hal ini menunjukkan bahwa  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$

(3,860 > 2,006) dan nilai signifikansi sebesar  $0.00 < 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel tipe kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel efektivitas kerja pegawai ( $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak).

Hal ini mengindikasikan bahwa semakin meningkatnya variabel tipe kepemimpinan maka akan semakin meningkatkan pula variabel efektivitas kerja pegawai. Begitu pula sebaliknya, jika variabel tipe kepemimpinan menurun, maka tingkat efektivitas kerja pegawai juga ikut menurun. Hasil ini juga sejalan dengan teori stakeholder yang menyatakan bahwa tipe kepemimpinan adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja pegawai karena pemimpin adalah panutan dari seorang pegawai. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang tidak mementingkan diri sendiri, disiplin dalam bekerja dan adil dalam mengambil sikap dengan perilaku diatas akan membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja sehingga pekerjaan jadi lebih efektif pentingnya kepemimpinan dalam instansi karena pemimpin yang mampu mempengaruhi secara signifikan yaitu memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama berdampak pula pada pencapaian efektivitas kerja pegawai. Bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam menggerakkan dan mempengaruhi bawahan dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah dirancang. Semakin baik strategi yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka akan semakin terpengaruh bawahan yang dipimpin serta tentu membuat sebuah organisasi akan semakin maju.

Berdasarkan hasil tabulasi jawaban responden pada Badan Pengelola Keuangan dan Daerah Provinsi Sulawesi Barat menunjukkan bahwa mayoritas

responden setuju bahwa pimpinan selalu mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam pencapaian tujuan. Adapun pernyataan mengenai Pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan selalu terprogram, tersusun dan terkonsep mayoritas responden setuju. Hal tersebut serupa dengan pernyataan mengenai Pimpinan berani mengambil resiko dalam pelaksanaan keputusan. Jika membahas mengenai Pimpinan dalam pengambilan keputusan selalu bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh para bawahannya maka mayoritas responden menyetujuinya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Demsie Harlofida (2018), Kezia K. Supit et.al (2016), Rido et.al (2019), Nur Cahyadi (2016) dan Sudriyanti Putri dan Shely Adelia (2018). Jika menurut Demsie Harlofida (2018) yang menyatakan bahwa tipe kepemimpinan merupakan suatu upaya positif yang harus dilakukan oleh setiap pimpinan untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas kerja para karyawannya guna mencapai tujuan. Sedangkan Kezia K. Supit et.al (2016) menyatakan bahwa tipe kepemimpinan adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja karyawan karena pemimpin adalah panutan dari seorang karyawan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang tidak mementingkan diri sendiri, disiplin dalam bekerja dan adil dalam mengambil sikap dengan perilaku diatas akan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga pekerjaan jadi lebih efektif pentingnya kepemimpinan dalam perusahaan karena pemimpin yang mampu mempengaruhi secara signifikan yaitu memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama berdampak pula pada pencapaian efektivitas kerja karyawan. Begitu pula dengan

Rido et.al (2019) menyatakan bahwa kehadiran seorang pemimpin dalam suatu organisasi ialah untuk menggerakkan orang-orang dalam organisasi itu. Pemimpin yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua orang yang dipimpin dalam pencapaian tujuan organisasi, dan akan selalu berusaha agar kehendaknya diterima dan dirasakan oleh seluruh anggota kelompok sebagai kehendaknya juga. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, maka hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran-sasarannya.

Berdasarkan hasil ini sehingga hipotesis 1 yang menyatakan tipe kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat, **diterima.**

### **5.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat**

Berdasarkan tabel 5.18 menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel disiplin kerja sebesar 2,284 dan tingkat signifikansi sebesar 0,027. Adapun kriteria variabel yang memiliki pengaruh signifikan yaitu ketika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel dan tingkat signifikansi lebih rendah dari 0,05. T tabel pada penelitian ialah sebesar 2,006. Hal ini menunjukkan bahwa  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  ( $2,284 > 2,006$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0.027 < 0,05$ . Jadi dapat



disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel efektivitas kerja pegawai ( $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak).

Hal ini mengindikasikan bahwa semakin meningkatnya variabel disiplin kerja maka akan semakin meningkatkan pula variabel efektivitas kerja pegawai. Begitu pula sebaliknya, jika variabel disiplin kerja, maka tingkat efektivitas kerja pegawai juga ikut menurun. Hasil ini juga sejalan dengan teori stakeholder yang menyatakan bahwa Disiplin adalah suatu ketaatan (kepatuhan) terhadap peraturan organisasi untuk mencapai perilaku yang dikendalikan yang dapat dilakukan antara lain melalui pelaksanaan tindakan hukuman. Disiplin lebih banyak bersumber dari diri sendiri, yang diperlihatkan dalam bentuk mematuhi dan mentaati peraturan yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaan. Karena ia berasal dari kesadaran diri yang mendalam maka pembinaan disiplin adalah pembinaan sikap untuk tetap mematuhi segala ketentuan yang berlaku dalam perusahaan. Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya, Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu organisasi.

Jika berbicara mengenai hasil tabulasi jawaban responden pada Badan Pengelola Keuangan dan Daerah Provinsi Sulawesi Barat menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju terhadap pernyataan Pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai kedisiplinan yang baik pula. Para responden juga mayoritas setuju terhadap pernyataan Puas atas balas jasa yang diterima. Para responden juga mayoritas mengakui bahwa Pimpinan selalu tegas dalam bertindak. Adapun mengenai Adanya hubungan yang harmonis antar sesama rekan kerja dapat meningkatkan disiplin kerja. Responden juga mayoritas menyetujui bahwa Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atas hukuman.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rido et.al (2019), A.H. Rahadian dan Mila Kencana (2016), Junaidi Hasan dan Ahmad Sahputra (2019), Nur Cahyadi (2016), Hamzan Wadi (2017) dan Riadinni Alita (2019). Rido et.al (2019) menyatakan bahwa Disiplin merupakan suatu kepatuhan dari orang-orang dalam suatu organisasi terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan sehingga menimbulkan keadaan tertib. Hal ini berarti dengan adanya disiplin kerja yang semakin efektif, maka efektivitas kerja pegawai dapat berjalan dengan baik.

Disiplin kerja adalah suatu ketaatan (kepatuhan) terhadap peraturan organisasi untuk mencapai perilaku yang dikendalikan yang dapat dilakukan antara lain melalui pelaksanaan tindakan hukuman. Disiplin kerja lebih banyak bersumber dari diri sendiri, yang diperlihatkan dalam bentuk mematuhi dan mentaati peraturan yang berlaku dalam melaksanakan pekerjaan. Karena ia berasal dari kesadaran diri yang mendalam maka pembinaan disiplin adalah

pembinaan sikap untuk tetap mematuhi segala ketentuan yang berlaku dalam perusahaan. Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Jika menurut Nur Cahyadi (2016) bahwa Hubungan disiplin kerja terhadap efektivitas kerja sangat berpengaruh sekali terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang telah dilakukan seorang pegawai/karyawan. Sedangkan menurut A.H. Rahadian dan Mila Kencana (2016) menyatakan bahwa Disiplin Kerja adalah sikap pegawai dalam mematuhi aturan kerja organisasi dengan sukarela dalam rangka mencapai tujuan organisasi meliputi Disiplin Preventif dan Disiplin Korektif.

Berdasarkan hasil ini sehingga hipotesis 2 yang menyatakan didisiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat, **diterima**.

### **5.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat**

Berdasarkan tabel 5.18 menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel motivasi kerja sebesar 2,725 dan tingkat signifikansi sebesar 0,009. Adapun kriteria variabel yang memiliki pengaruh signifikan yaitu ketika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel dan tingkat signifikansi lebih rendah dari 0,05. T tabel pada penelitian ialah sebesar 2,006. Hal ini menunjukkan bahwa t hitung > t tabel

(2,725 > 2,006) dan nilai signifikansi sebesar  $0.009 < 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel efektivitas kerja pegawai ( $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak).

Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja akan diikuti dengan perbaikan efektivitas kerja dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya motivasi kerja dianggap konstan. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap efektivitas kerja. Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung efektivitas kerja, karena motivasi adalah keadaan intern diri seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah lakunya kepada sasaran tertentu. Adanya motivasi kerja yang terdapat dalam diri pegawai yang disertai oleh disiplin kerja yang baik merupakan dua aspek yang sangat diharapkan oleh instansi. Implikasi manajerial pada pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh pegawai, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu yaitu dengan meningkatkan motivasi kerja dengan cara pengaruh, yaitu upaya yang dilakukan untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi sebagai bentuk dari kuatnya pengaruh yang ingin ditanamkan kepada orang lain, kemudian pengendalian, yaitu tingkat pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya, selanjutnya ketergantungan, yaitu tingkat pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya, kemudian pengembangan, yaitu upaya yang dilakukan oleh organisasi terhadap pekerja atau oleh atasan terhadap bawahannya untuk memberikan kesempatan

guna meningkatkan potensi dirinya dan terakhir afiliasi, yaitu dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial.

Berdasarkan hasil tabulasi jawaban responden pada Badan Pengelola Keuangan dan Daerah Provinsi Sulawesi Barat menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa Pegawai selalu berupaya untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi yang ingin ditanamkan kepada rekan kerjanya. Adapun pernyataan Adanya pengawasan rutin yang dilakukan oleh atasan rekan kerjanya mayoritas responden setuju. Hal tersebut serupa dengan pernyataan mengenai Adanya keterbukaan antar sesama pegawai dilingkungan kerja yang memungkinkan hubungan antar pribadi dapat berjalan dengan baik para responden mayoritas juga menyetujuinya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Junaidi Hasan dan Ahmad Sahputra (2019), Gunawan Bata Ilyas (2019), A.H. Rahadian dan Mila Kencana (2016), Hamzan Wadi (2017), dan Riadinni Alita (2019). A.H. Rahadian dan Mila Kencana (2016) yang menyatakan bahwa Motivasi kerja adalah dorongan kerja yang timbul seseorang untuk mendapatkan umpan balik dari organisasi dalam memenuhi kebutuhannya melalui dukungan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Selain itu, Implikasi manajerial pada pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin adalah suatu sikap pegawai yang patuh dan taat terhadap norma dan peraturan yang telah ditetapkan oleh tempat kerjanya yaitu dengan meningkatkan motivasi kerja dengan cara pengaruh, yaitu upaya yang dilakukan untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi sebagai bentuk dari kuatnya pengaruh yang ingin ditanamkan kepada orang lain, kemudian pengendalian, yaitu tingkat

pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya, selanjutnya ketergantungan, yaitu tingkat pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya, kemudian pengembangan, yaitu upaya yang dilakukan oleh organisasi terhadap pekerja atau oleh atasan terhadap bawahannya untuk memberikan kesempatan guna meningkatkan potensi dirinya dan terakhir afiliasi, yaitu dorongan untuk berhubungan dengan orang – orang atas dasar sosial. Sebagaimana ditemukan oleh Gunawan Bata Ilyas (2019) bahwa peningkatan motivasi kerja akan diikuti dengan perbaikan disiplin dengan asumsi faktor-faktor lain yang mempengaruhi besar kecilnya motivasi kerja dianggap konstan.

Berdasarkan hasil ini sehingga hipotesis 3 yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat, **diterima.**

#### **5.2.4 Pengaruh Tipe Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat**

Berdasarkan tabel 5.19 menunjukkan bahwa nilai F hitung seluruh variabel independent sebesar 25,367 dan tingkat signifikansi sebesar 0,00. Adapun kriteria dalam uji simultan ini ialah ketika seluruh variabel independent memiliki nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel dan tingkat signifikansi lebih rendah dari 0,05. F tabel pada penelitian ini ialah sebesar 2,79. Hal ini menunjukkan bahwa F hitung > F tabel ( $25,367 > 2,79$ ) dan nilai signifikansi sebesar  $0,00 < 0,05$ .

Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap

variabel efektivitas kerja pegawai. Ketiga variabel ini akan sangat efektif bagi Badan Pengelola Keuangan dan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dalam meningkatkan efektifitas kerja pegawai pada tahun-tahun kedepannya. Dengan meningkatkan tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama maka bukan tidak mungkin efektivitas kerja pegawai akan ikut meningkat.

Berdasarkan hasil ini sehingga hipotesis 4 yang menyatakan tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan secara bersama-sama (Simultan) terhadap efektifitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat, **diterima**.

#### **5.2.5 Variabel yang berpengaruh dominan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat**

Berdasarkan kolom standardized coefficients beta pada tabel 5.18 dapat ditemukan variabel yang paling berpengaruh dominan diantara variabel independent lainnya. Berdasarkan kolom standardized coefficients beta tersebut menunjukkan bahwa variabel tipe kepemimpinan memiliki nilai sebesar 0,423, variabel disiplin kerja sebesar 0,252 dan variabel motivasi kerja sebesar 0,278. Hal ini menunjukkan bahwa variabel tipe kepemimpinan merupakan variabel paling dominan yang memiliki pengaruh terhadap variabel efektifitas kerja pegawai sebesar 42,3%. Hal ini mengindikasikan bahwa tipe kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat vital dalam sebuah efektivitas kerja pegawai.

Tipe kepemimpinan yang berkualitas ialah tipe kepemimpinan yang memiliki kewajiban dan kekuasaan dalam merancang strategi untuk menggerakkan organ lain agar dapat melakukan usaha guna mencapai suatu tujuan tertentu. Tanpa suatu tipe kepemimpinan yang berkualitas maka disiplin kerja maupun motivasi kerja tidak akan terarah dan tertata dengan baik.

Berdasarkan hasil ini sehingga hipotesis 5 yang menyatakan variabel tipe kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat, **diterima.**



## BAB VI

### KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Penelitian ini menguji 5 (lima) hipotesis dengan menggunakan Multiple Regression dengan alat bantu Statistical Package for the Social Science (SPSS), dimana penelitian dilaksanakan pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa variabel tipe kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
2. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
3. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
4. Secara simultan variabel tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat.
5. Tipe kepemimpinan menjadi variabel yang paling dominan dibandingkan dengan disiplin kerja dan motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa

komitmen tipe kepemimpinan yang baik dan terarah menjadi inti dari efektifitas kerja pegawai dalam suatu instansi.

## **6.2 Implikasi**

Hasil penelitian ini memberikan implikasi baik secara teoritis maupun praktis dalam bidang kepegawaian seperti:

1. Diharapkan penelitian ini memberikan kontribusi penambahan literatur atau refrensi dalam ilmu manajemen khususnya dalam tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja dalam efektifitas kerja pegawai.
2. Penelitian ini menjadi masukan bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta dapat memberikan gambaran mengenai persepsi para pimpinan yang tentu saja pada setiap instansi memiliki gaya dan proses berbeda. Sehingga instansi dapat lebih berusaha meningkatkan serta mengevaluasi kembali kebijakan-kebijakan aturan kepegawaian agar dapat meningkatkan efektifitas kerja pegawai. Selain itu, penelitian ini dapat memberikan informasi bagi pengembangan ilmu manajemen secara umum.

## **6.3 Saran**

Berdasarkan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, secara terperinci dapat dikemukakan saran-saran, baik untuk pengembangan pengetahuan maupun untuk kepentingan praktis. Adapun saran-saran penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Bagi pihak Pemerintah
  - a. Untuk Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat agar lebih lagi memberikan pengaruh, menggerakkan,

memberikan motivasi dan mengarahkan sampai ke jenjang staf untuk tujuan peningkatan kerja dan memberikan balas jasa kepada pegawai yang berprestasi dengan memberikan promosi jabatan.

- b. Bagi pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat perlu adanya ketergantungan antar sesama pegawai untuk membantu memahami suatu masalah atau cara penyelesaian masalah akan menjadi motivasi yang positif untuk peningkatan kinerja instansi.

2. Bagi Peneliti selanjutnya

- a. Meskipun dalam pengendalian persepsi dan pemahaman orang lain tidaklah mudah, sebaiknya peneliti selanjutnya mampu secara umum menjelaskan secara terperinci dan memberikan penekanan dalam batasan dalam memilih opsi jawaban sesuai dengan keadaan dan kenyataan di lapangan.
- b. Untuk menemukan keakuratan data penelitian, diharapkan peneliti selanjutnya dapat meluaskan objek penelitian, tidak hanya pada satu instansi dengan rentan waktu yang lebih panjang.
- c. Untuk penelitian yang akan datang disarankan untuk menambahkan variabel independent lainnya selain tipe kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja yang tentunya dapat mempengaruhi variabel dependent efektivitas kerja pegawai agar lebih melengkapi penelitian ini karena masih ada variabel-variabel independent lain diluar penelitian ini yang mungkin bisa mempengaruhi efektivitas kerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H. M. (2016). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Anggit Enggar Yudharana. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Tulungagung. 05, No. 01, 15–22.
- Arif Yusuf Hamali. 2016. *Pemahaman manajemen sumberdaya mausia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service
- As'ad, Moh. 2012. *Psikologi Industri*. Edisi kelima. Liberty. Yogyakarta
- Asfendi. 2011. *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Bagian Akademik Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim (UIN Suska) Riau*. [digilib.uir.ac.id/dmdocuments/s2%20 adm,asfendi.pdf](http://digilib.uir.ac.id/dmdocuments/s2%20adm,asfendi.pdf)
- Asmara, D. A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan Kabupaten Lampung Utara.
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Baron R.A. 2011. *Behavior In Organization : Understanding and Managing the Human side of Work* edisi kelima, Prontince Hall International Edition.
- Bolle, En, 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Tim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Universitas Kristen Artha Wacana Kupang)*. Kupang : Tesis Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana Universitas Nusa Cendana
- Dwiarti, R., & Wibowo, A. B. (2018). Analisis Pengaruh Tingkat Pendidikan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Taman Wisata Candi Prambanan. *Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis (JPSB)*, 06(02), 157–170.
- Fajrin, I. Q., & Susilo, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Ferdiand, Augusty, 2011, *Metode Penelitian Mannajemen, Edisi Kedua*, Penerbit: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro, Semarang
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Hamzah B. Uno, 2012. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara

- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Herlambang, S, 2014. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gosyem Publishing.
- Husein Umar. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali
- Jeli Nata Liyas, Reza Primadi. 2017. "Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat." *Al Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan* 2 (1): 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.nanoen.2012.08.008>.
- Khairizah, A., Noor, I., Suprpto, A., Publik, J. A., Administrasi, F. I., & Brawijaya, (2016). (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 3, No. 7, Hal. 1268-1272, 3(7), 1268–1272.
- Makmur. (2011). *Efektivitas Kebijakan Kelembagaan Pengawasan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mas'ud, Fuad. 2011. *Survei Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Mudrajad Kuncoro, 2011. *Metode Kuantitatif; Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*, Edisi keempat. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Putri, Adelia, 2018. *Pengaruh Kepemimpinan Camat Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Curup Kabupaten Rejan Lebong*. *Mimbar Jurnal Penelitian Sosial dan Politik*. Vol.7 No.1 Hal.26-32 ISSN:2252-5270
- Rapika, & Sulaiman. (2020). Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dimana Disiplin dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Keuangan Kabupaten Gayo Lues. 1 No.1, 25–34.
- Raharjo, Kusdi dkk. 2013. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol.6 No.2:2013 Hal 1-8.
- Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Rusmaini. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang*. *Journal of Islamic Education Management* Vol.3 No.2 hal.33-52 ISSN:2461-067.

- Santoso, Singgih. 2015. *Menguasai Statistik Parametrik Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Sekaran, Uma.2011. *Research Methods for business Edisi 1 and 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Singarimbun, M & Effendi, S. (2011). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.
- Sopiah.2011, *Perilaku Organisasional.*: C.V Andi Offset, Yogyakarta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suherli (2013). *Pengaruh Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kecamatan Lengkung Kota Bandung*. Universitas Pasundan <http://repository.unpas.ac.id/341/>.
- Tampi, B. J. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK (Regional Sales Manado)*. Volume III. No.4.
- Wasiman. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Batam*. Vol. 3.
- Wirawan, (2014). *Kepemimpinan (2nd ed.)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Yetty Desmawanti Br Munthe (2017). *Pengaruh Disiplin Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Di CV Jaya Abadi Mandiri Finance*. Universitas Pasundan <http://repository.unpas.ac.id/27899/>.
- Yuli (2013). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Hijau Samarinda*. eJournal Ilmu Administrasi Bisnis, 2013, 1 (1): 41-55ISSN 0000-0000, [ejournal.adbisnis.fisip-unmul.org](http://ejournal.adbisnis.fisip-unmul.org).
- Yulia Satria, Yuli (2013). *Pengaruh Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Bagian Sekretariat Kantor Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat*. UIN Sunan gunung Djati. <http://digilib.uinsgd.ac.id/508/>.

L

A

M

P

I

R

A

N

Lampiran 1

## KUESIONER PENELITIAN

Mamuju, 2021

Hal : Permohonan Pengisian Kuesioner  
Yth : Bapak/Ibu Responden  
Di \_ Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyusunan tesis yang berjudul : **“Pengaruh Tipe Kepemimpinan, Displin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister pada Program Pasca Sarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : ROSIANAH

NPM : 2019MM12549

Program Studi : Magister Manajemen

Alamat : Perumahan Safa Madani Blok A Nomor 7 Rangas Mamuju

Mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu dan Saudara/I sekalian untuk menjadi Responden dan mengisi kuesioner ini sebagai data yang dipergunakan dalam melakukan penelitian. Atas kesediaan dan kerjasamanya, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Peneliti,

ROSIANAH  
2019MM12549



**PENGARUH TIPE KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI  
PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN PENDAPATAN  
DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT**

Kuesioner ini digunakan sepenuhnya untuk kepentingan penelitian dan pendidikan dan tidak ada unsur yang menyesatkan dalam penggunaannya. Isilah form yang disediakan dengan jujur.

***Identitas Diri***

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :  Pria  Wanita
3. Usia : Tahun
4. Nama SKPD :
5. Jabatan :
6. Pangkat/Golongan :  Gol IV  Gol III  Gol II
7. Pendidikan Terakhir :  SLTA  Diploma  S1  
 S2  S3
8. Lama Bekerja : Tahun

**Petunjuk pengisian kuesioner**

Bapak/Ibu diminta untuk menjawab pertanyaan dibawah ini, kemudian dimohon menjawab pertanyaan tersebut dengan memberi check list (√) pada tabel yang sudah tersedia dengan memilih:

- SS : Sangat Setuju  
S : Setuju  
N : Netral  
TS : Tidak Setuju  
STS : Sangat Tidak Setuju

## 1. Tipe Kepemimpinan (X1)

| No | Pertanyaan   | STS<br>(1) | TS<br>(2) | N<br>(3) | S<br>(4) | SS<br>(5) |
|----|--|------------|-----------|----------|----------|-----------|
| 1  | Pimpinan selalu mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam pencapaian tujuan (X11)                       |            |           |          |          |           |
| 2  | Pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan selalu terprogram, tersusun dan terkonsep (X12) |            |           |          |          |           |
| 3  | Pimpinan berani mengambil resiko dalam pelaksanaan keputusan (X13)   |            |           |          |          |           |
| 4  | Pimpinan dalam pengambilan keputusan selalu bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh para bawahannya (X14)     |            |           |          |          |           |
| 5  | Pimpinan selalu mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi dan mengarahkan untuk tujuan peningkatan kerja (X15)   |            |           |          |          |           |

## 2. Disiplin Kerja (X2)

| No | Pertanyaan  | STS<br>(1) | TS<br>(2) | N<br>(3) | S<br>(4) | SS<br>(5) |
|----|---|------------|-----------|----------|----------|-----------|
| 1  | Pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai kedisiplinan yang baik pula (X21) |            |           |          |          |           |
| 2  | Puas atas balas jasa yang diterima (X22)  |            |           |          |          |           |
| 3  | Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atas hukuman (X23)                       |            |           |          |          |           |
| 4  | Pimpinan selalu tegas dalam bertindak (X24)   |            |           |          |          |           |
| 5  | Adanya hubungan yang harmonis antar sesama rekan kerja (X25)  |            |           |          |          |           |

### 3. Motivasi Kerja (X3)

| No | Pertanyaan  | STS<br>(1) | TS<br>(2) | N<br>(3) | S<br>(4) | SS<br>(5) |
|----|---|------------|-----------|----------|----------|-----------|
| 1  | Pegawai selalu berupaya untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi yang ingin ditanamkan kepada rekan kerjanya X(31)   |            |           |          |          |           |
| 2  | Adanya pengawasan rutin yang dilakukan oleh atasan rekan kerjanya X(32)   |            |           |          |          |           |
| 3  | Adanya ketergantungan antar sesama pegawai untuk membantu memahami suatu masalah atau cara penyelesaian masalah akan menjadi motivasi yang positif X(33)  |            |           |          |          |           |
| 4  | Adanya upaya yang maksimal yang dilakukan oleh organisasi terhadap pekerja oleh atasan terhadap bawahannya untuk memberikan kesempatan guna meningkatkan potensi dirinya melalui pendidikan ataupun pelatihan X(34) |            |           |          |          |           |
| 5  | Adanya keterbukaan antar sesama pegawai dilingkungan kerja yang memungkinkan hubungan antar pribadi dapat berjalan dengan baik X(35)  |            |           |          |          |           |

#### 4. Efektivitas Kerja Pegawai (Y)

| No | Pertanyaan   | STS<br>(1) | TS<br>(2) | N<br>(3) | S<br>(4) | SS<br>(5) |
|----|--|------------|-----------|----------|----------|-----------|
| 1  | Pegawai dalam pelaksanaan tugas selalu mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi (Y1)            |            |           |          |          |           |
| 2  | Selalu memutuskan apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan (Y2)                                    |            |           |          |          |           |
| 3  | Selalu menjabarkan kegiatan dalam program-program pelaksanaan yang tepat (Y3)                              |            |           |          |          |           |
| 4  | Mempunyai kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia (Y4)                |            |           |          |          |           |
| 5  | Selalu melaksanakan pekerjaan dengan efisien dan efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan (Y5) |            |           |          |          |           |

## Lampiran 2

**TABULASI DATA****Daftar Responden**

| No | JK | Usia     | Pangkat / Golongan       | MK       | Pendidikan |
|----|----|----------|--------------------------|----------|------------|
| 1  | L  | 44 Tahun | Penata / III.c           | 13 Tahun | S2         |
| 2  | P  | 44 Tahun | Penata / III.c           | 11 Tahun | S1         |
| 3  | L  | 38 Tahun | Penata muda / III.a      | 10 Tahun | S1         |
| 4  | P  | 39 Tahun | Pengatur / II.c          | 10 Tahun | SMA/SMK    |
| 5  | P  | 45 Tahun | Penata muda / III.a      | 10 Tahun | S1         |
| 6  | P  | 40 Tahun | Pengatur / II.c          | 11 Tahun | SMA/SMK    |
| 7  | P  | 35 Tahun | Penata Muda Tk.I / III.b | 11 Tahun | S1         |
| 8  | P  | 42 Tahun | Penata Tk.I / III.d      | 18 Tahun | S2         |
| 9  | L  | 46 Tahun | Pengatur Tk.I / II.d     | 20 Tahun | SMA/SMK    |
| 10 | P  | 39 Tahun | Penata muda / III.a      | 6 Tahun  | S1         |
| 11 | P  | 38 Tahun | Pengatur / II.c          | 11 Tahun | SMA/SMK    |
| 12 | L  | 34 Tahun | Pengatur / II.c          | 1 Tahun  | Diploma    |
| 13 | P  | 50 Tahun | Penata / III.c           | 14 Tahun | S1         |
| 14 | P  | 29 Tahun | Penata Muda Tk.I / III.b | 7 Tahun  | S1         |
| 15 | L  | 28 Tahun | Penata Muda Tk.I / III.b | 6 Tahun  | S1         |
| 16 | L  | 39 Tahun | Penata Muda Tk.I / III.b | 11 Tahun | S1         |
| 17 | P  | 40 Tahun | Penata / III.c           | 16 Tahun | S1         |
| 18 | P  | 33 Tahun | Penata Muda Tk.I / III.b | 6 Tahun  | S1         |
| 19 | P  | 34 Tahun | Penata muda / III.a      | 10 Tahun | Diploma    |
| 20 | L  | 33 Tahun | Penata muda / III.a      | 11 Tahun | Diploma    |
| 21 | L  | 42 Tahun | Penata Tk.I / III.d      | 13 Tahun | S2         |
| 22 | L  | 42 Tahun | Pembina Tk.I / IV.b      | 22 Tahun | S2         |
| 23 | L  | 38 Tahun | Penata Muda Tk.I / III.b | 16 Tahun | S1         |
| 24 | P  | 29 Tahun | Penata muda / III.a      | 2 Tahun  | S1         |
| 25 | L  | 36 Tahun | Penata / III.c           | 11 Tahun | S1         |

|    |   |          |                          |          |         |
|----|---|----------|--------------------------|----------|---------|
| 26 | P | 31 Tahun | Penata Muda Tk.I / III.b | 10 Tahun | S1      |
| 27 | P | 35 Tahun | Penata / III.c           | 10 Tahun | S2      |
| 28 | P | 40 Tahun | Penata Tk.I / III.d      | 12 Tahun | S2      |
| 29 | L | 38 Tahun | Penata / III.c           | 10 Tahun | S2      |
| 30 | L | 36 Tahun | Penata / III.c           | 10 Tahun | S1      |
| 31 | L | 47 Tahun | Penata Tk.I / III.d      | 13 Tahun | S1      |
| 32 | L | 40 Tahun | Penata / III.c           | 12 Tahun | S2      |
| 33 | L | 37 Tahun | Penata muda / III.a      | 10 Tahun | S1      |
| 34 | L | 49 Tahun | Pembina Tk.I / IV.b      | 27 Tahun | S2      |
| 35 | L | 48 Tahun | Penata muda / III.a      | 11 Tahun | S1      |
| 36 | L | 40 Tahun | Pembina / IV.a           | 13 Tahun | S2      |
| 37 | L | 52 Tahun | Penata / III.c           | 10 Tahun | S1      |
| 38 | P | 50 Tahun | Penata Muda Tk.I / III.b | 14 Tahun | S1      |
| 39 | L | 49 Tahun | Penata / III.c           | 10 Tahun | S1      |
| 40 | L | 50 Tahun | Penata Tk.I / III.d      | 24 Tahun | S1      |
| 41 | P | 44 Tahun | Penata / III.c           | 10 Tahun | S1      |
| 42 | L | 44 Tahun | Penata / III.c           | 10 Tahun | S2      |
| 43 | P | 53 Tahun | Pembina / IV.a           | 19 Tahun | S2      |
| 44 | L | 40 Tahun | Penata / III.c           | 11 Tahun | S1      |
| 45 | L | 41 Tahun | Penata muda / III.a      | 10 Tahun | S1      |
| 46 | P | 44 Tahun | Penata Muda Tk.I / III.b | 11 Tahun | S1      |
| 47 | L | 45 Tahun | Penata muda / III.a      | 11 Tahun | Diploma |
| 48 | P | 37 Tahun | Penata muda / III.a      | 12 Tahun | Diploma |
| 49 | P | 37 Tahun | Penata Tk.I / III.d      | 18 Tahun | S2      |
| 50 | P | 37 Tahun | Penata / III.c           | 11 Tahun | S2      |
| 51 | P | 46 Tahun | Penata / III.c           | 11 Tahun | S1      |
| 52 | P | 25 Tahun | Penata muda / III.a      | 2 Tahun  | S1      |
| 53 | L | 36 Tahun | Pengatur / II.c          | 10 Tahun | SMA/SMK |
| 54 | P | 35 Tahun | Pengatur Muda / II.a     | 7 Tahun  | SMA/SMK |
| 55 | L | 42 Tahun | Penata Tk.I / III.d      | 18 Tahun | S2      |

### Jawaban Responden terhadap Tipe Kepemimpinan

| No | Tipe Kepemimpinan (X1) |      |      |      |      |    |
|----|------------------------|------|------|------|------|----|
|    | X1.1                   | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | X1 |
| 1  | 4                      | 4    | 4    | 4    | 2    | 18 |
| 2  | 2                      | 4    | 4    | 4    | 2    | 16 |
| 3  | 4                      | 4    | 4    | 4    | 4    | 20 |
| 4  | 4                      | 4    | 3    | 3    | 2    | 16 |
| 5  | 4                      | 4    | 4    | 3    | 2    | 17 |
| 6  | 4                      | 4    | 5    | 5    | 4    | 22 |
| 7  | 4                      | 4    | 4    | 4    | 2    | 18 |
| 8  | 4                      | 4    | 4    | 3    | 2    | 17 |
| 9  | 3                      | 4    | 4    | 4    | 2    | 17 |
| 10 | 2                      | 4    | 4    | 4    | 2    | 16 |
| 11 | 2                      | 2    | 1    | 1    | 1    | 7  |
| 12 | 1                      | 2    | 1    | 2    | 2    | 8  |
| 13 | 3                      | 3    | 3    | 3    | 4    | 16 |
| 14 | 1                      | 1    | 2    | 2    | 1    | 7  |
| 15 | 4                      | 3    | 4    | 4    | 2    | 17 |
| 16 | 4                      | 4    | 4    | 4    | 2    | 18 |
| 17 | 2                      | 4    | 4    | 4    | 2    | 16 |
| 18 | 3                      | 3    | 3    | 3    | 3    | 15 |
| 19 | 4                      | 4    | 4    | 2    | 2    | 16 |
| 20 | 3                      | 3    | 4    | 3    | 3    | 16 |
| 21 | 1                      | 1    | 1    | 1    | 2    | 6  |
| 22 | 3                      | 3    | 3    | 3    | 2    | 14 |
| 23 | 3                      | 3    | 3    | 3    | 2    | 14 |
| 24 | 3                      | 3    | 3    | 3    | 2    | 14 |
| 25 | 3                      | 3    | 5    | 3    | 2    | 16 |
| 26 | 4                      | 4    | 4    | 4    | 3    | 19 |
| 27 | 2                      | 4    | 4    | 4    | 3    | 17 |
| 28 | 3                      | 3    | 4    | 3    | 3    | 16 |
| 29 | 4                      | 4    | 4    | 4    | 2    | 18 |
| 30 | 4                      | 4    | 3    | 4    | 2    | 17 |
| 31 | 4                      | 3    | 4    | 4    | 2    | 17 |
| 32 | 3                      | 4    | 4    | 4    | 2    | 17 |
| 33 | 4                      | 3    | 4    | 4    | 2    | 17 |

|    |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|----|
| 34 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 17 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 36 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 17 |
| 37 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 17 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 17 |
| 40 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 41 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 17 |
| 42 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 17 |
| 43 | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 17 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 18 |
| 45 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 17 |
| 46 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 |
| 47 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 17 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 18 |
| 49 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 16 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 51 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 |
| 52 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 17 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 18 |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 55 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 16 |



### Jawaban Responden terhadap Disiplin Kerja

| No | Disiplin Kerja (X2) |      |      |      |      |    |
|----|---------------------|------|------|------|------|----|
|    | X2.1                | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2 |
| 1  | 3                   | 3    | 2    | 2    | 2    | 12 |
| 2  | 4                   | 5    | 5    | 4    | 4    | 22 |
| 3  | 4                   | 4    | 4    | 4    | 4    | 20 |
| 4  | 3                   | 3    | 3    | 2    | 3    | 14 |
| 5  | 3                   | 2    | 3    | 4    | 2    | 14 |
| 6  | 4                   | 4    | 4    | 3    | 3    | 18 |
| 7  | 4                   | 5    | 5    | 4    | 4    | 22 |
| 8  | 3                   | 1    | 3    | 3    | 3    | 13 |
| 9  | 4                   | 2    | 2    | 4    | 2    | 14 |
| 10 | 4                   | 4    | 3    | 4    | 4    | 19 |
| 11 | 1                   | 5    | 4    | 2    | 2    | 14 |
| 12 | 2                   | 1    | 4    | 2    | 1    | 10 |
| 13 | 3                   | 3    | 3    | 3    | 3    | 15 |
| 14 | 1                   | 4    | 2    | 2    | 1    | 10 |
| 15 | 4                   | 2    | 2    | 4    | 2    | 14 |
| 16 | 4                   | 2    | 4    | 4    | 2    | 16 |
| 17 | 3                   | 2    | 2    | 3    | 3    | 13 |
| 18 | 2                   | 3    | 3    | 3    | 1    | 12 |
| 19 | 2                   | 4    | 3    | 3    | 3    | 15 |
| 20 | 3                   | 2    | 3    | 3    | 3    | 14 |
| 21 | 2                   | 1    | 2    | 2    | 4    | 11 |
| 22 | 2                   | 2    | 4    | 4    | 2    | 14 |
| 23 | 4                   | 2    | 1    | 4    | 4    | 15 |
| 24 | 4                   | 1    | 2    | 4    | 4    | 15 |
| 25 | 3                   | 3    | 3    | 3    | 2    | 14 |
| 26 | 2                   | 3    | 3    | 4    | 4    | 16 |
| 27 | 4                   | 4    | 4    | 4    | 4    | 20 |
| 28 | 4                   | 3    | 3    | 2    | 2    | 14 |
| 29 | 4                   | 4    | 4    | 4    | 4    | 20 |
| 30 | 4                   | 1    | 2    | 4    | 4    | 15 |
| 31 | 4                   | 3    | 3    | 2    | 3    | 15 |
| 32 | 1                   | 5    | 2    | 4    | 4    | 16 |
| 33 | 5                   | 3    | 4    | 1    | 3    | 16 |

|    |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|----|
| 34 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 19 |
| 35 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 22 |
| 36 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 13 |
| 37 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 39 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 13 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 19 |
| 41 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 42 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 12 |
| 43 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 44 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 45 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 13 |
| 46 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 18 |
| 47 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 48 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 49 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 |
| 50 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 |
| 51 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 |
| 52 | 5 | 3 | 2 | 4 | 5 | 19 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 18 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 55 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 18 |

### Jawaban Responden terhadap Motivasi Kerja

| No | Motivasi Kerja (X3) |      |      |      |      |    |
|----|---------------------|------|------|------|------|----|
|    | X3.1                | X3.2 | X3.3 | X3.4 | X3.5 | X3 |
| 1  | 2                   | 4    | 2    | 3    | 2    | 13 |
| 2  | 3                   | 4    | 3    | 3    | 4    | 17 |
| 3  | 2                   | 2    | 2    | 2    | 2    | 10 |
| 4  | 4                   | 3    | 3    | 3    | 3    | 16 |
| 5  | 2                   | 4    | 2    | 2    | 4    | 14 |
| 6  | 3                   | 4    | 3    | 4    | 4    | 18 |
| 7  | 5                   | 4    | 4    | 4    | 4    | 21 |
| 8  | 3                   | 3    | 3    | 3    | 3    | 15 |
| 9  | 2                   | 4    | 2    | 2    | 2    | 12 |
| 10 | 4                   | 3    | 4    | 4    | 4    | 19 |
| 11 | 2                   | 1    | 1    | 1    | 4    | 9  |
| 12 | 1                   | 4    | 1    | 2    | 1    | 9  |
| 13 | 3                   | 3    | 2    | 2    | 2    | 12 |
| 14 | 1                   | 1    | 1    | 2    | 4    | 9  |
| 15 | 3                   | 2    | 3    | 2    | 2    | 12 |
| 16 | 3                   | 4    | 3    | 3    | 4    | 17 |
| 17 | 3                   | 3    | 3    | 3    | 3    | 15 |
| 18 | 3                   | 3    | 3    | 3    | 3    | 15 |
| 19 | 2                   | 2    | 1    | 2    | 4    | 11 |
| 20 | 2                   | 4    | 2    | 2    | 2    | 12 |
| 21 | 1                   | 4    | 1    | 2    | 1    | 9  |
| 22 | 2                   | 4    | 2    | 2    | 4    | 14 |
| 23 | 3                   | 2    | 2    | 3    | 2    | 12 |
| 24 | 2                   | 4    | 2    | 2    | 2    | 12 |
| 25 | 1                   | 3    | 1    | 3    | 3    | 11 |
| 26 | 4                   | 4    | 3    | 4    | 3    | 18 |
| 27 | 3                   | 4    | 3    | 4    | 4    | 18 |
| 28 | 2                   | 2    | 3    | 3    | 3    | 13 |
| 29 | 3                   | 3    | 3    | 3    | 3    | 15 |
| 30 | 2                   | 2    | 2    | 2    | 4    | 12 |
| 31 | 2                   | 4    | 2    | 2    | 2    | 12 |
| 32 | 1                   | 1    | 1    | 3    | 3    | 9  |
| 33 | 2                   | 2    | 2    | 3    | 4    | 13 |

|    |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|----|
| 34 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 13 |
| 35 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 14 |
| 36 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 14 |
| 37 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 |
| 38 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 39 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 10 |
| 40 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 13 |
| 41 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 13 |
| 42 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 13 |
| 43 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 |
| 44 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 |
| 45 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7  |
| 46 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 |
| 47 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 |
| 48 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 12 |
| 49 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 50 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 51 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 52 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 12 |
| 53 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 13 |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 55 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 14 |

### Jawaban Responden terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

| No | Efektivitas kerja Pegawai (Y) |     |     |     |     |    |
|----|-------------------------------|-----|-----|-----|-----|----|
|    | Y.1                           | Y.2 | Y.4 | Y.4 | Y.5 | Y  |
| 1  | 4                             | 2   | 4   | 4   | 4   | 18 |
| 2  | 5                             | 4   | 4   | 4   | 4   | 21 |
| 4  | 4                             | 4   | 4   | 4   | 4   | 20 |
| 4  | 5                             | 2   | 3   | 3   | 3   | 16 |
| 5  | 1                             | 2   | 3   | 3   | 3   | 12 |
| 6  | 4                             | 4   | 2   | 4   | 4   | 18 |
| 7  | 4                             | 4   | 2   | 4   | 4   | 18 |
| 8  | 4                             | 3   | 4   | 3   | 3   | 17 |
| 9  | 2                             | 4   | 4   | 4   | 2   | 16 |
| 10 | 4                             | 4   | 4   | 4   | 4   | 20 |
| 11 | 2                             | 1   | 2   | 2   | 1   | 8  |
| 12 | 2                             | 1   | 1   | 1   | 1   | 6  |
| 14 | 3                             | 2   | 2   | 2   | 2   | 11 |
| 14 | 1                             | 2   | 1   | 2   | 2   | 8  |
| 15 | 1                             | 1   | 3   | 3   | 3   | 11 |
| 16 | 4                             | 2   | 4   | 2   | 4   | 16 |
| 17 | 2                             | 2   | 3   | 3   | 2   | 12 |
| 18 | 2                             | 3   | 3   | 3   | 3   | 14 |
| 19 | 4                             | 2   | 2   | 2   | 2   | 12 |
| 20 | 4                             | 3   | 3   | 2   | 2   | 14 |
| 21 | 1                             | 1   | 2   | 2   | 1   | 7  |
| 22 | 4                             | 2   | 4   | 4   | 4   | 18 |
| 24 | 1                             | 2   | 3   | 3   | 3   | 12 |
| 24 | 1                             | 2   | 3   | 3   | 3   | 12 |
| 25 | 1                             | 2   | 3   | 3   | 3   | 12 |
| 26 | 3                             | 2   | 4   | 4   | 4   | 17 |
| 27 | 4                             | 4   | 4   | 4   | 4   | 20 |
| 28 | 2                             | 2   | 3   | 3   | 3   | 13 |
| 29 | 4                             | 4   | 4   | 4   | 4   | 20 |
| 40 | 4                             | 2   | 4   | 4   | 4   | 18 |
| 41 | 4                             | 3   | 3   | 2   | 2   | 14 |
| 42 | 1                             | 2   | 3   | 3   | 3   | 12 |
| 44 | 4                             | 1   | 2   | 2   | 2   | 11 |

|    |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|----|
| 44 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 11 |
| 45 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 46 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 13 |
| 47 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 |
| 48 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 |
| 49 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 14 |
| 40 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 17 |
| 41 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 42 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 44 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 44 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| 45 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 | 16 |
| 46 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 47 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 16 |
| 48 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 16 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 51 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 52 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 15 |
| 54 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 |
| 54 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 55 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 14 |

Lampiran 3

**OUTPUT SPSS VERSI 25**

**1. DESKRIPSI RESPONDEN**

|       |           | <b>Jenis Kelamin</b> |         |               | Cumulative<br>Percent |
|-------|-----------|----------------------|---------|---------------|-----------------------|
|       |           | Frequency            | Percent | Valid Percent |                       |
| Valid | Laki-Laki | 28                   | 50,9    | 50,9          | 50,9                  |
|       | Perempuan | 27                   | 49,1    | 49,1          | 100,0                 |
|       | Total     | 55                   | 100,0   | 100,0         |                       |

|       |                    | <b>Tingkat Pendidikan</b> |         |               | Cumulative<br>Percent |
|-------|--------------------|---------------------------|---------|---------------|-----------------------|
|       |                    | Frequency                 | Percent | Valid Percent |                       |
| Valid | Magister (Strata2) | 15                        | 27,3    | 27,3          | 27,3                  |
|       | Sarjana (Strata1)  | 29                        | 52,7    | 52,7          | 80,0                  |
|       | Diploma (D3)       | 5                         | 9,1     | 9,1           | 89,1                  |
|       | SMA/SMK            | 6                         | 10,9    | 10,9          | 100,0                 |
|       | Total              | 55                        | 100,0   | 100,0         |                       |

|       |               | <b>Masa Kerja</b> |         |               | Cumulative<br>Percent |
|-------|---------------|-------------------|---------|---------------|-----------------------|
|       |               | Frequency         | Percent | Valid Percent |                       |
| Valid | < 5 Tahun     | 3                 | 5,5     | 5,5           | 5,5                   |
|       | 5 – 10 Tahun  | 20                | 36,4    | 36,4          | 41,8                  |
|       | 11 – 15 Tahun | 22                | 40,0    | 40,0          | 81,8                  |
|       | 16 – 20 Tahun | 7                 | 12,7    | 12,7          | 94,5                  |
|       | > 20 Tahun    | 3                 | 5,5     | 5,5           | 100,0                 |
|       | Total         | 55                | 100,0   | 100,0         |                       |

## 2. ANALISIS STATISTIK DESKRIPTIF

| Descriptive Statistics    |    |         |         |       |                |
|---------------------------|----|---------|---------|-------|----------------|
|                           | N  | Minimum | Maximum | Mean  | Std. Deviation |
| Tipe Kepemimpinan         | 55 | 6       | 22      | 16,31 | 3,030          |
| Disiplin Kerja            | 55 | 10      | 22      | 16,18 | 3,127          |
| Motivasi Kerja            | 55 | 7       | 21      | 13,11 | 2,846          |
| Efektivitas Kerja Pegawai | 55 | 6       | 21      | 15,00 | 3,631          |
| Valid N (listwise)        | 55 |         |         |       |                |

## 3. UJI INSTRUMEN PENELITIAN

### a. Uji Validitas

#### Uji Validitas Tipe Kepemimpinan

|          |                     | Correlations |        |        |        |        |          |
|----------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|----------|
|          |                     | X1.1         | X1.2   | X1.3   | X1.4   | X1.5   | Total X1 |
| X1.1     | Pearson Correlation | 1            | ,533** | ,515** | ,455** | ,090   | ,721**   |
|          | Sig. (2-tailed)     |              | ,000   | ,000   | ,000   | ,513   | ,000     |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X1.2     | Pearson Correlation | ,533**       | 1      | ,633** | ,682** | ,260   | ,833**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000         |        | ,000   | ,000   | ,055   | ,000     |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X1.3     | Pearson Correlation | ,515**       | ,633** | 1      | ,700** | ,220   | ,833**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000         | ,000   |        | ,000   | ,107   | ,000     |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X1.4     | Pearson Correlation | ,455**       | ,682** | ,700** | 1      | ,226   | ,826**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000         | ,000   | ,000   |        | ,097   | ,000     |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X1.5     | Pearson Correlation | ,090         | ,260   | ,220   | ,226   | 1      | ,478**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,513         | ,055   | ,107   | ,097   |        | ,000     |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| Total X1 | Pearson Correlation | ,721**       | ,833** | ,833** | ,826** | ,478** | 1        |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000         | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   |          |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |

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



## Uji Validitas Disiplin Kerja

|          |                     | Correlations |        |        |        |        |          |
|----------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|----------|
|          |                     | X2.1         | X2.2   | X2.3   | X2.4   | X2.5   | Total X2 |
| X2.1     | Pearson Correlation | 1            | ,077   | ,199   | ,334*  | ,425** | ,619**   |
|          | Sig. (2-tailed)     |              | ,577   | ,145   | ,013   | ,001   | ,000     |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X2.2     | Pearson Correlation | ,077         | 1      | ,493** | ,135   | ,345** | ,680**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,577         |        | ,000   | ,327   | ,010   | ,000     |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X2.3     | Pearson Correlation | ,199         | ,493** | 1      | ,074   | ,159   | ,608**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,145         | ,000   |        | ,593   | ,246   | ,000     |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X2.4     | Pearson Correlation | ,334*        | ,135   | ,074   | 1      | ,446** | ,574**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,013         | ,327   | ,593   |        | ,001   | ,000     |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X2.5     | Pearson Correlation | ,425**       | ,345** | ,159   | ,446** | 1      | ,732**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,001         | ,010   | ,246   | ,001   |        | ,000     |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| Total X2 | Pearson Correlation | ,619**       | ,680** | ,608** | ,574** | ,732** | 1        |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000         | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   |          |
|          | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |

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

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

## Uji Validitas Motivasi Kerja

|          |                     | <b>Correlations</b> |        |        |        |        |          |
|----------|---------------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|----------|
|          |                     | X3.1                | X3.2   | X3.3   | X3.4   | X3.5   | Total X3 |
| X3.1     | Pearson Correlation | 1                   | ,169   | ,745** | ,563** | ,129   | ,741**   |
|          | Sig. (2-tailed)     |                     | ,218   | ,000   | ,000   | ,348   | ,000     |
|          | N                   | 55                  | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X3.2     | Pearson Correlation | ,169                | 1      | ,353** | ,355** | -,067  | ,555**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,218                |        | ,008   | ,008   | ,626   | ,000     |
|          | N                   | 55                  | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X3.3     | Pearson Correlation | ,745**              | ,353** | 1      | ,712** | ,251   | ,877**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000                | ,008   |        | ,000   | ,064   | ,000     |
|          | N                   | 55                  | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X3.4     | Pearson Correlation | ,563**              | ,355** | ,712** | 1      | ,178   | ,797**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000                | ,008   | ,000   |        | ,193   | ,000     |
|          | N                   | 55                  | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| X3.5     | Pearson Correlation | ,129                | -,067  | ,251   | ,178   | 1      | ,456**   |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,348                | ,626   | ,064   | ,193   |        | ,000     |
|          | N                   | 55                  | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |
| Total X3 | Pearson Correlation | ,741**              | ,555** | ,877** | ,797** | ,456** | 1        |
|          | Sig. (2-tailed)     | ,000                | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   |          |
|          | N                   | 55                  | 55     | 55     | 55     | 55     | 55       |

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

## Uji Validitas Efektivitas Kerja Pegawai

|         |                     | Correlations |        |        |        |        |         |
|---------|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|---------|
|         |                     | Y.1          | Y.2    | Y.3    | Y.4    | Y.5    | Total Y |
| Y.1     | Pearson Correlation | 1            | ,380** | ,179   | ,132   | ,389** | ,622**  |
|         | Sig. (2-tailed)     |              | ,004   | ,192   | ,338   | ,003   | ,000    |
|         | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55      |
| Y.2     | Pearson Correlation | ,380**       | 1      | ,411** | ,553** | ,410** | ,743**  |
|         | Sig. (2-tailed)     | ,004         |        | ,002   | ,000   | ,002   | ,000    |
|         | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55      |
| Y.3     | Pearson Correlation | ,179         | ,411** | 1      | ,756** | ,608** | ,750**  |
|         | Sig. (2-tailed)     | ,192         | ,002   |        | ,000   | ,000   | ,000    |
|         | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55      |
| Y.4     | Pearson Correlation | ,132         | ,553** | ,756** | 1      | ,746** | ,806**  |
|         | Sig. (2-tailed)     | ,338         | ,000   | ,000   |        | ,000   | ,000    |
|         | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55      |
| Y.5     | Pearson Correlation | ,389**       | ,410** | ,608** | ,746** | 1      | ,823**  |
|         | Sig. (2-tailed)     | ,003         | ,002   | ,000   | ,000   |        | ,000    |
|         | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55      |
| Total Y | Pearson Correlation | ,622**       | ,743** | ,750** | ,806** | ,823** | 1       |
|         | Sig. (2-tailed)     | ,000         | ,000   | ,000   | ,000   | ,000   |         |
|         | N                   | 55           | 55     | 55     | 55     | 55     | 55      |

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

### b. Uji Reliabilitas

#### Uji Reliabilitas Tipe Kepemimpinan

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's             |            |
| Alpha                  | N of Items |
| ,787                   | 5          |

#### Uji Reliabilitas Disiplin Kerja

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's             |            |
| Alpha                  | N of Items |
| ,644                   | 5          |

## Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

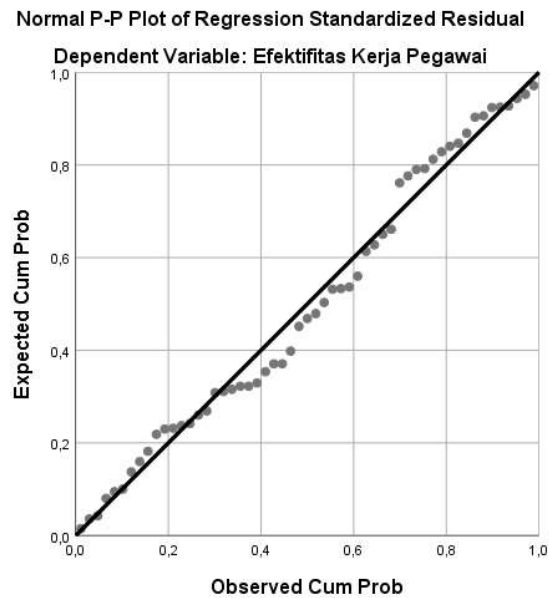
| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,688                   | 5          |

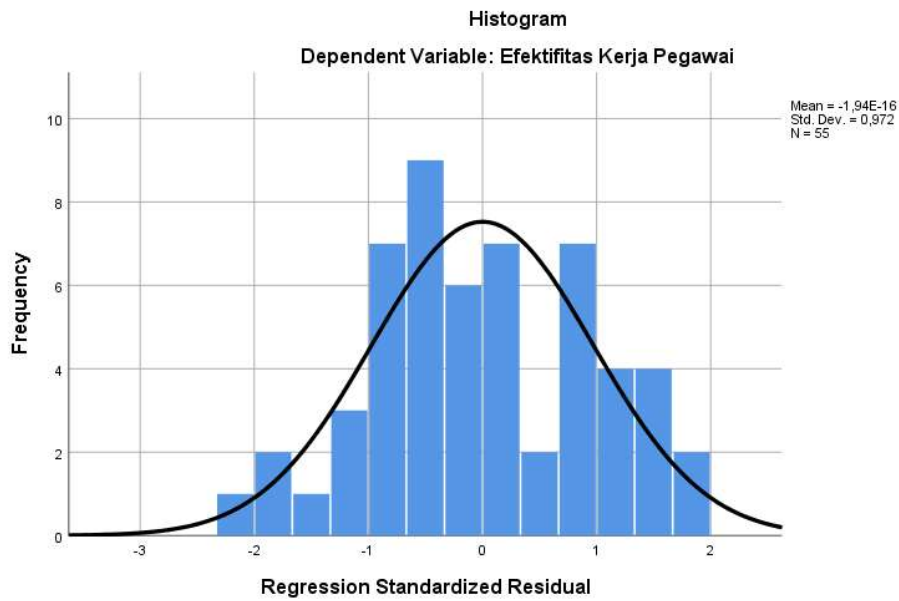
## Uji Reliabilitas Efektivitas Kerja Pegawai

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,783                   | 5          |

### 4. UJI ASUMSI KLASIK

#### a. Uji Normalitas





### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardize  
d Residual

|                                  |                |                     |
|----------------------------------|----------------|---------------------|
| N                                |                | 55                  |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | ,0000000            |
|                                  | Std. Deviation | 2,30012601          |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | ,087                |
|                                  | Positive       | ,087                |
|                                  | Negative       | -,077               |
| Test Statistic                   |                | ,087                |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | ,200 <sup>c,d</sup> |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

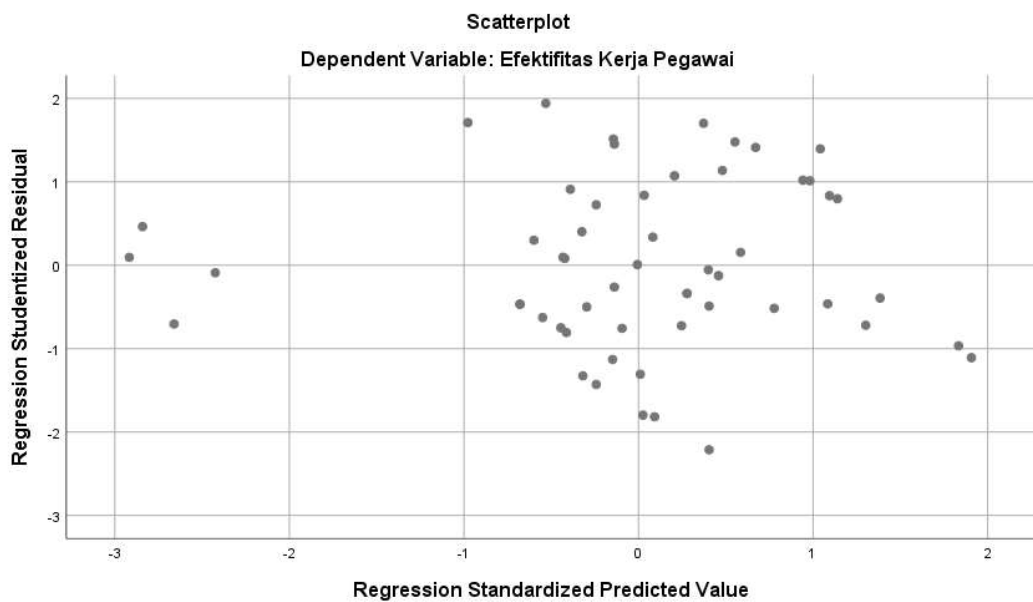
d. This is a lower bound of the true significance.

## b. Uji Multikolinearitas

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |        |      |                         |       |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)              | -2,647                      | 2,052      |                           | -1,290 | ,203 |                         |       |
| Tipe Kepemimpinan         | ,507                        | ,131       | ,423                      | 3,860  | ,000 | ,656                    | 1,525 |
| Disiplin Kerja            | ,293                        | ,128       | ,252                      | 2,284  | ,027 | ,647                    | 1,546 |
| Motivasi Kerja            | ,355                        | ,130       | ,278                      | 2,725  | ,009 | ,756                    | 1,322 |

a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

## c. Uji Heteroskedastisitas



## 5. ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

### a. Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

| Model             | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |        |      |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)      | -2,647                      | 2,052      |                           | -1,290 | ,203 |
| Tipe Kepemimpinan | ,507                        | ,131       | ,423                      | 3,860  | ,000 |
| Disiplin Kerja    | ,293                        | ,128       | ,252                      | 2,284  | ,027 |
| Motivasi Kerja    | ,355                        | ,130       | ,278                      | 2,725  | ,009 |

a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai  
 Sumber: Data primer diolah 2021

### b. Uji Simultan (Uji F)

| Model        | ANOVA <sup>a</sup> |    |             |        |                   |
|--------------|--------------------|----|-------------|--------|-------------------|
|              | Sum of Squares     | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1 Regression | 426,309            | 3  | 142,103     | 25,367 | ,000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 285,691            | 51 | 5,602       |        |                   |
| Total        | 712,000            | 54 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Tipe Kepemimpinan, Disiplin Kerja

### c. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

| Model | Model Summary <sup>b</sup> |          |                   |                            |
|-------|----------------------------|----------|-------------------|----------------------------|
|       | R                          | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1     | ,774 <sup>a</sup>          | ,599     | ,575              | 2,367                      |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Tipe Kepemimpinan, Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Efektivitas Kerja Pegawai

Lampiran 4

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Nama : Rosianah  
Tempat / Tanggal Lahir : Mamuju / 19 November 1985  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Telepon / HP : 081355128339  
Email : anhaindrasyahdu@gmail.com  
Status Perkawinan : Kawin  
Alamat Rumah : a. Jalan : BTN Safa Madani Blok A No. 7  
b. Kelurahan / Desa : Rangas  
c. Kecamatan : Simboro  
d. Kabupaten / Kota : Mamuju  
e. Provinsi : Sulawesi Barat  
Kegemaran (Hobby) : Travelling  
Pekerjaan : Pegawai Negeri Sipil (PNS)  
Riwayat Pekerjaan : a. Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dari Tahun 2011 s/d 2016  
b. Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Barat dari Tahun 2017 sampai sekarang  
Riwayat Pendidikan : a. SD Negeri No.01 Mamuju Tahun 1998  
b. SLTP Negeri 1 Mamuju Tahun 2001  
c. SMU Negeri 1 Mamuju Tahun 2004  
d. Universitas Muslim Makassar Tahun 2009

Makassar, 2021  
Yang membuat,

**Rosianah**  
2019MM12549