

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DI KANTOR KECAMATAN MAKASSAR  
PEMERINTAH KOTA MAKASSAR**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**SUDIRMAN  
2018.MM.1.1264**

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

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2020**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DI KANTOR KECAMATAN MAKASSAR  
PEMERINTAH KOTA MAKASSAR**

Oleh:

**SUDIRMAN**

Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada tanggal 01 Oktober 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

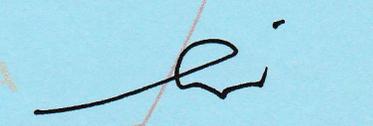
**Menyetujui :**

**Komisi Pembimbing**

**Ketua,**

**Anggota,**

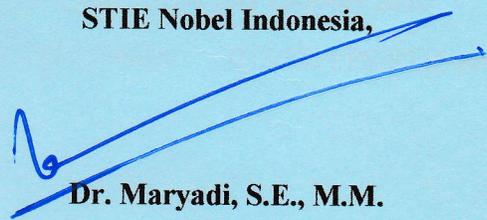
  
**Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.**

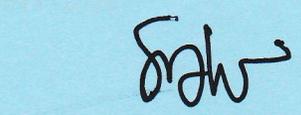
  
**Dr. M. Salim S, S.E., M.M.**

*School Of Business* **Mengetahui :**

**Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen,**

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

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

**HALAMAN IDENTITAS**  
**MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN MAKASSAR PEMERINTAH KOTA MAKASSAR**

Nama Mahasiswa : SUDIRMAN  
NIM : 2018MM11264  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.  
Anggota : Dr. M. Salim S, S.E., M.M.

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. Syarifuddin, S.Pd., M.M.  
Dosen Penguji 2 : Dr. NS. Husni Machmuddin, M.Kes

Tanggal Ujian : 01 Oktober 2020  
SK Penguji Nomor : 023/SK/PPS/STIE-NI/IV/2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

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

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

Makassar, Oktober 2020



**SUDIRMAN**

NIM: 2018MM11264

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar”** 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., CA.** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. M. Salim S, S.E, 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, Oktober 2020

Penulis,

**Sudirman**

## ABSTRAK

Sudirman. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar (dibimbing oleh Mashur Razak dan Salim S).

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan pelatihan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar serta variabel yang paling dominan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok. Penelitian ini akan dilakukan pada pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar. Waktu penelitian bulan Juni sampai Juli 2020. Populasi dalam penelitian ini adalah 75 orang pegawai Kantor se Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar yang terdiri atas 45 orang ASN dan 30 orang PTT. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (sensus), dengan menentukan semua populasi dijadikan sampel sebanyak 75 orang pegawai Kantor se Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar. Analisis data menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda (*Multiple Regression Analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan pelatihan secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar, serta disiplin kerja yang paling dominan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

Kata kunci : disiplin kerja, gaya kepemimpinan, pelatihan dan kinerja



## ABSTRACT

*Sudirman. 2020. The Influence of Work Discipline, Leadership Style, and Training on Employee Performance in the Makassar District Office, Makassar City Government (supervised by Mashur Razak and Salim S).*

*This study aims to determine and analyze the effect of work discipline, leadership style, and training partially and simultaneously on the performance of the Makassar District Office employees, Makassar City Government as well as the most dominant variable on the performance of the Makassar District Government Office employees.*

*This research design uses survey research that takes a sample from one population and uses a questionnaire as the main data collection tool. This research will be conducted on employees of the Makassar District Government Office of Makassar City. The research period was June to July 2020. The population in this study were 75 office employees in Makassar District, Makassar City Government consisting of 45 civil servants and 30 PTT people. Sampling in this study is saturated sampling (census), by determining all populations to be sampled as many as 75 office employees in Makassar District, Makassar City Government. Data analysis used Multiple Linear Regression Analysis (Multiple Regression Analysis).*

*The results showed that work discipline, leadership style, and training partially and simultaneously had a positive and significant effect on the performance of the employees of the Makassar District Office of the Makassar City Government, as well as the most dominant work discipline on the performance of the employees of the Makassar District Office, the Makassar City Government.*

*Keywords: work discipline, leadership style, training and performance*



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>SAMPUL DALAM .....</b>	<b>i</b>
<b>PENGESAHAN TESIS .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN IDENTITAS .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	8
2.2 Kinerja Pegawai .....	11
2.3 Disiplin Kerja.....	22
2.4 Gaya Kepemimpinan.....	23

2.5	Pelatihan .....	25
-----	-----------------	----

### **BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN .34**

3.1	Kerangka Konseptual .....	34
3.2	Hipotesis .....	36
3.3	Definisi Operasional Variabel .....	37

### **BAB IV METODE PENELITIAN .....39**

4.1	Pendekatan Penelitian .....	39
4.2	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	39
4.3	Populasi dan Sampel .....	40
4.4	Teknik Pengumpulan Data .....	40
4.5	Instrumen Penelitian.....	41
4.6	Teknik Analisa Data.....	43

### **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....47**

5.1	Hasil Penelitian .....	47
5.1.1.	Deskripsi Obyek Penelitian.....	47
5.1.2.	Deskripsi Responden .....	52
5.1.3.	Deskripsi Variabel Penelitian.....	56
5.1.4.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	65
5.1.5.	Uji Asumsi Klasik .....	67
5.1.6.	Uji Analisis Regresi Linear Berganda .....	71
5.1.7.	Pengujian Hipotesis .....	73
5.2	Pembahasan .....	81
5.2.1.	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja.....	81
5.2.2.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja.....	84
5.2.3.	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja .....	86

5.2.4. Pengaruh Disiplin Kerja Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja .....	88
5.2.5. Pengaruh Variabel Yang Paling Dominan.....	90
<b>BAB VI SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>93</b>
6.1. Simpulan.....	93
6.2. Saran.....	93
6.3. Keterbatasan Penelitian .....	94
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
3.1. KerangkaKonsep Penelitian.....	35
5.1. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	69
5.2. Hasil Uji Normalitas .....	71
5.3. Hasil Uji Hipotesis .....	74

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
5.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	53
5.2. Responden Berdasarkan Umur .....	54
5.3. Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	55
5.4. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	56
5.5. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel disiplin kerja .....	60
5.6. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Gaya Kepemimpinan .....	72
5.7. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Pelatihan .....	61
5.8. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja .....	63
5.9. Hasil Uji Item Variabel .....	65
5.10. Hasil Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel .....	67
5.11. Hasil Uji Multikolinearitas .....	68
5.12. Hasil Uji Autokorelasi .....	70
5.13. Hasil Perhitungan Regresi .....	72
5.14. Hasil Uji Parsial (Uji-t) .....	74
5.15. Hasil Uji Simultan (Uji-F) .....	78
5.16. Hasil Uji Dominan (Uji Beta) .....	80
5.17. Hasil Uji Determinasi .....	81

## **DAFTAR LAMPIRAN**

**LAMPIRAN 1: SURAT IZIN PENELITIAN**

**LAMPIRAN 2: KUESIONER PENELITIAN**

**LAMPIRAN 3: TABULASI DATA**

**LAMPIRAN 4: HASIL ANALISIS DATA**

1. UJI VALIDITAS

2. UJI RELIABILITAS

3. ANALISIS DESKRIPTIF

4. ASUMSI KLASIK

*1) UJI NORMALITAS*

*2) UJI HETEROKEDASTISITAS*

*3. UJI MULTIKOLINERITAS*

5. ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

**LAMPIRAN 5. STRUKTUR ORGANISASI**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Dalam sistem pemerintahan Republik Indonesia, arah kebijakan pengembangan sumber daya aparatur telah dituangkan dalam berbagai peraturan perundang-undangan, baik yang dibuat oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah. Upaya untuk meningkatkan kualitas aparatur negara dilakukan dengan memperbaiki kesejahteraan dan keprofesionalan, serta memberlakukan sistem karier berdasarkan prestasi dengan prinsip memberikan penghargaan dan sanksi, meningkatkan fungsi keprofesionalan birokrasi dalam melayani masyarakat dan akuntabilitasnya dalam mengelola kekayaan negara secara transparan, bersih, dan bebas dari penyalahgunaan.

Pengalaman sejarah yang panjang menuntut perlunya perenungan ulang atas semua peran yang dimiliki oleh Sumber Daya Manusia (SDM) dilingkup pemerintahan, karena kinerja setiap orang tergantung pada dukungan dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) sumber daya manusia (SDM) nya. Untuk itu, setiap organisasi harus selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai pada dasarnya bersifat individual, dan bisa saja berbeda

antara individu yang satu dengan yang lain. Kinerja pegawai ini sangat dipengaruhi oleh tiga faktor, yakni disiplin kerja dan pelatihan dalam sebuah organisasi, serta gaya kepemimpinan pimpinan dalam organisasi itu.

SDM mempunyai peranan penting bagi organisasi karena sumberdaya manusia sebagai pengelola sistem, agar sistem ini tetap berjalan, tentu dalam pengelolaannya harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti kompetensi, pelatihan, dan disiplin serta tingkat kenyamanan bekerja sehingga pegawai yang bersangkutan dapat terdorong untuk memberikan segala kemampuan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. SDM dengan kinerja yang baik maka pada akhirnya akan menghasilkan kinerja organisasi yang baik.

Pelatihan merupakan salah satu faktor yang membentuk kinerja seseorang. Dalam suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya manusianya (pegawainya) pada aktifitas pelatihan. Pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain dari pada memodifikasi perilaku pegawai dalam bekerja. Pelatihan adalah jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja (Mondy, 2013).

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya banyak pegawai yang masih belum menguasai bidang pekerjaannya, Pelatihan merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk peningkatan kemampuan individu bagi kepentingan jabatan saat ini dengan sasaran pencapaian kinerja jangka pendek. Dalam kenyataannya masih banyak instansi yang salah mengikutsertakan pegawainya dalam program pelatihan. Sudah menjadi suatu fenomena umum di negeri ini, bahwa hampir seluruh unsur pimpinan pemerintahan senantiasa meletakkan pengembangan Sumber Daya

Manusia (SDM) pada urutan teratas dari program kerjanya. Namun, dalam implementasinya, pengembangan SDM ini tidak berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini disebabkan tidak terpenuhinya anggaran dalam hal pengembangan SDM yang hasilnya baru akan terlihat beberapa puluh tahun kemudian. Hal yang banyak menjadi penyebab antara lain (1) ketiadaan PNS yang dapat memenuhi persyaratan untuk mengikuti diklat tersebut, (2) ketergantungan pimpinan unit yang sangat tinggi terhadap staf, (3) penunjukan staf untuk mengikuti diklat dilakukan secara subyektif atau tanpa kriteria yang jelas, (4) Instansi tidak memiliki program pengembangan staf yang terstruktur, (5) pasifnya para pengelola diklat dan atau kepegawaian di dalam mencari informasi diklat gelar dan non gelar dengan beasiswa dari luar instansinya. (Priatna, 2013)

Aparatur Pemerintah semakin dituntut memberikan pelayanan prima. Pelayanan Prima dari Pemerintah ditujukan kepada masyarakat, Departemen atau Lembaga Pemerintah, Non-Departemen atau Pemerintah Daerah Kabupaten dan Kota juga memberikan pelayanan kepada masyarakat secara keseluruhan, baik secara internal maupun eksternal untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Pelayanan prima dapat tercapai apabila SDM yaitu PNS dapat diandalkan yang dapat bekerja secara profesional dan memiliki kinerja yang baik.

Namun demikian jika dilihat dari fenomena yang ada di Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar, terlihat kinerja pegawai masih belum optimal. Besar kemungkinan hal ini dipengaruhi oleh disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan dari pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

Peningkatan kinerja pegawai dari aspek kedisiplinan di Kecamatan Makassar itu telah menerapkan absensi wajah yang terhubung oleh HP android dan terhubung langsung ke server BKD. Selain itu kantor Kecamatan Makassar yang dipimpin oleh Camat yang mempunyai gaya kepemimpinan yang tegas dan mampu merangkul semua pegawai lingkup pemerintahan kecamatan. Hal ini nampak juga pada kepemimpinan camat yang mampu memotivasi pegawai dalam bekerja, mendelegasikan wewenang dan mengkomunikasikan semua kegiatan yang dilakukan termasuk pada saat pengambilan keputusan dengan melibatkan bawahan dan memberdayakan semua sumber daya yang ada. Hal yang sangat prinsip dalam pelaksanaan pemerintahan di kecamatan adalah masih kurangnya pelatihan – pelatihan yang dilakukan untuk para pegawai misalnya bimtek, workshop, dan lain – lain bentuk pelatihan yang dapat mendukung pelaksanaan tugas. Menurut data dapat peneliti deskripsikan bahwa jumlah pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Makassar sebanyak 245 pegawai terdiri dari PNS sebanyak 75 orang, Tenaga Kontrak sebanyak 132 orang dan Tenaga Sukarela 14 orang, sedangkan jumlah pejabat structural atau eselon terdiri dari eselon III sebanyak 2 orang yaitu Camat dan Sekretaris Camat, eselon IV sebanyak 75 orang yaitu lurah, Sekertaris Lurah dan Kapala Seksi yang mana tersebar di 14 Kelurahan sedang pegawai yang telah mengikuti pelatihan/DIKLAT struktural yang terdiri dari DIKLAT PIM III sebanyak 2 orang, DIKLAT PIM IV sebanyak 30 orang dan pegawai yang telah mengikuti pelatihan/DIKLAT fungsional sebanyak 15 orang. Data ini memperlihatkan bahwa

masih perlu dilakukan pelatihan atau diklat – diklat teknik fungsional lainnya untuk memaksimalkan kinerja pegawai.

Realitas public yang dapat kami gambarkan kaitannya dengan kedisiplinan pegawai nampak terlihat belum maksimal. Hal ini disebabkan karena pegawai belum maksimal dalam bekerja seperti misalnya dalam proses pemberian layanan pada masyarakat masih lambat. Ini dapat kita lihat dalam pengurusan akte atau surat keterangan yang berhubungan dengan kependudukan baik itu akte lahir, KTP, dan lain – lain, masih membutuhkan waktu yang sangat lama, yang disebabkan oleh kurangnya pemahaman pegawai mengenai SOP pelayanan public.

Dari berbagai hal tersebut diatas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja pegawai Pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang yang dikemukakan sebelumnya, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.
3. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

4. Apakah disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.
5. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar
5. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

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

Sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Bagi Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar
  - a. Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
  - b. Sebagai bahan masukan bagi Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar untuk pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/ rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
2. Bagi Peneliti, untuk melatih ketajaman analisis terhadap permasalahan riil di lapangan yang menyangkut manajemen sumber daya manusia khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.
3. Bagi Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia sebagai literatur dan referensi penelitian lebih lanjut dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai upaya meningkatkan prestasi kerja individu melalui pengukuran kinerja
4. Bagi peneliti selanjutnya, dapat memberikan referensi yang baik dalam bidang penelitian yang sama.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

Beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai strategi diferensiasi adalah antara lain :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Willy Jaya Andrian Nainggolan (2011), dengan judul “Pengaruh Pelatihan, Gaya Kepemimpinan Pemimpin Redaksi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Wartawan pada PT. Harian Batam Pos di Batam”. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kuantitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan tentang sifat-sifat (karakteristik) dari suatu keadaan atau objek penelitian. Jumlah sampel sebagai responden sebanyak 34 orang pegawai. Metode analisis data menggunakan regresi linear berganda (*multiple linear regression*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, gaya kepemimpinan redaksi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja wartawan pada PT. Harian Batam Pos di Batam.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Syafrizal Helmi Situmorang (2013), dengan judul ”Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai pada PTPN III Medan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian survei. Jumlah sampel sebagai responde sebanyak 134 orang karyawan. Metode analisis data dengan menggunakan

analisis statistik korelasi Spearman rank. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan dan pengembangan dengan prestasi kerja karyawan dan pengembangan karir karyawan pada PTPN III Medan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Listianto (2014), dengan judul "Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai" (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta). Jumlah populasi sebagai responden sebanyak 365 orang pegawai, sampel penelitian ditetapkan 120 orang pegawai. Penelitian ini menggunakan penelitian *eksplanatory* (penjelasan) karena bermaksud untuk menjelaskan variabel-variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Model analisis data menggunakan regresi linear berganda (*multiple linear regression*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen, yakni motivasi, kepuasan kerja, dan variabel disiplin kerja secara serempak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Secara parsial masing-masing variabel motivasi, kepuasan kerja, dan variabel disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Zainal Abidin. 2014. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Tonasa (Persero) Kabupaten Pangkep. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Tonasa (Persero) Pangkep.
5. Rosmina Hiola. 2016. Pengaruh Variabel Pelatihan, Motivasi Kerja dan Sistem Imbalan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Supermarket di Kota

Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Perusahaan Supermarket Di Kota Gorontalo.

6. Muhammad Yusuf. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Militer Resimen Induk Komando Daerah Militer VII/Wirabuana di Sulawesi. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat enam belas simpulan yang relevan dengan permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini. Simpulan tersebut sebagai berikut : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan guru Resimen Induk Kodam VII/Wirabuana.
7. Lukman (2012), melakukan penelitian dengan judul "Analisis Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Serta Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Madya Medan". Penelitian ini bertujuan untuk melihat variabel Disiplin Kerja dan Pelatihan Serta Motivasi mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan Pelatihan Serta Motivasi, secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Madya Medan dan hasil uji t (secara parsial) masing-masing variabel Disiplin Kerja dan Pelatihan Serta Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Madya Medan.

## **2.2. Kinerja pegawai**

### **2.2.1. Pengertian Kinerja**

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (job performance) sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Disisi lain, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawainya akan mempengaruhi kinerja. Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Prestasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja dari tenaga kerja yang bersangkutan.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (performance). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2012) bahwa istilah kinerja dari kata kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2012) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Nawawi (2014) menyatakan bahwa, "Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/ material maupun non fisik/ non material. Menurut Simanjutak (2015), "Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil

atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu”. Foster dan Seeker (2011) menyatakan bahwa, “Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan”.

Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok. Ada beberapa pendekatan yang dilakukan dalam menilai prestasi kerja (As'ad,2013) yaitu :

*a. Subjective Procedure*

Prosedur ini meliputi penilaian ataupun pertimbangan-pertimbangan terhadap kecakapan kerja yang dilakukan oleh *superior* (atasan), *sub ordinates* (bawahannya), *peers* (kelompok kerja), rekan-rekan sekerja, *outside observer* (para observer dari luar) dan *self* (diri sendiri).

Prosedur ini sangat bergantung pada opini manusia, maka prosedur memiliki kesalahan-kesalahan disebabkan oleh manusia (human error), yaitu :

1. Tipe *Liniency*, terjadi kalau penilai cenderung memberikan nilai yang tinggi kepada bawahannya.
2. Tipe *Strictness*, terjadi kalau penilai cenderung memberikan nilai yang rendah kepada bawahannya.

3. Tipe *Central Tendency*, terjadi apabila orang yang dinilai enggan memberikan nilai yang tinggi kepada bawahannya.
4. *Halo Effect Error*, kesalahan kesan umum dari si penilai karena pengaruh pengalamannya sebelumnya.
5. Personal Bias, adalah bentuk kesalahan karena adanya prasangka-prasangka baik kearah positif maupun kearah negatif.

*b. Direct Measures*

Metode ini tidak seperti metode terdahulu dimana evaluator diminta pertimbangannya terhadap perilaku kerja pegawai bawahannya.

Ada dua (2) tipe evaluasi ini, yaitu :

1. Berhubungan dengan produksi, yaitu menyangkut unit-unit yang diproduksi dan kualitas produk.
2. Berhubungan dengan *personal information* (informasi individu), yaitu meliputi absensi, ketepatan datang, keluhan-keluhan dari pegawai, waktu yang dipergunakan untuk mempelajari pekerjaan dan sebagainya.

*c. Proficiency Testing*

Merupakan pendekatan lain dalam mengevaluasi kecakapan pegawai. Dalam hal ini pegawai yang di uji diminta untuk memerankan pekerjaan seperti keadaan yang sesungguhnya.

### **2.2.2. Indikator Kinerja**

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan

sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Mathis dan Jackson (2012) kinerja pegawai adalah mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk :

#### 1. Kuantitas Kerja

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja norma) dengan kemampuan sebenarnya.

#### 2. Kualitas Kerja

Standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja.

#### 3. Pemanfaatan Waktu

Yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.

#### 4. Tingkat Kehadiran

Asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan .

#### 5. Kerjasama

Keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara pegawai dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi pegawai dengan baik

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Guritno dan Waridin (2015) adalah sebagai berikut :

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan.
2. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
3. Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.
5. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

Berdasarkan keseluruhan definisi diatas dapat dilihat bahwa kinerja pegawai merupakan output dari penggabungan faktor-faktor yang penting yakni kemampuan dan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi faktor-faktor diatas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

### **2.2.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut Simanjatak (2015) kinerja dipengaruhi oleh :

1. Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/ pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
2. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/ gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)

3. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Menurut Sedarmayanti (2012), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Keterampilan, 4) Manajemen kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Gaji dan kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Iklim kerja, 9) Sarana dan prasarana, 10) Teknologi, dan 11) Kesempatan berprestasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2012) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai diantaranya :

- a. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Menurut Sedarmayanti (2012), instrumen pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai dalam mengukur kinerja individu seorang pegawai yang meliputi, yaitu:

1. Prestasi Kerja, hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
2. Keahlian, tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, insentif, dan lain-lain.
3. Perilaku, sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab dan disiplin.
4. Kepemimpinan, merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengambilan keputusan, dan penentuan prioritas.

#### **2.2.4. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang objektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan adanya "*like dan dislike*", dari penilai, agar objektivitas penilai dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini adalah penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang kinerja pegawai tersebut. Menurut Mathis dan Jackson (2012), menyatakan pendapatnya bahwa,

“Penilaian kinerja dapat dilaksanakan oleh siapa saja yang mengerti benar tentang penilaian kinerja pegawai secara individual”. Kemungkinannya antara lain adalah :

- 1) Para atasan yang menilai bawahannya.
- 2) Bawahan yang menilai atasannya.
- 3) Anggota kelompok menilai satu sama sama lain.
- 4) Penilaian pegawai sendiri.
- 5) Penilaian dengan multisumber, dan
- 6) Sumber-sumber dari luar.

Mangkuprawira dan Vitalaya (2012), juga menyatakan bahwa, ”Penilaian kinerja yang dilakukan dalam satu organisasi haruslah mengikuti standar kinerja yang ditetapkan, dimana pengukuran kinerja tersebut memberikan umpan balik yang positif kepada pegawai”.

Menurut Dessler (2012) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu :

1. Prestasi pekerjaan, meliputi : akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi : volume keluaran dan kontribusi.
3. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi : mmebutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
4. Kedisiplinan, meliputi : kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Komunikasi, meliputi : hubungan antar pegawai maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

Penilaian kinerja dapat menjadi sumber informasi utama dan umpan balik untuk pegawai, yang merupakan kunci pengembangan bagi pegawai di masa

mendatang. Di saat atasan mengidentifikasi kelemahan, potensi dan kebutuhan pelatihan melalui umpan balik penilaian kinerja, mereka dapat memberitahukan pegawai mengenai kemajuan pegawai tersebut, mendiskusikan keterampilan apa yang perlu mereka kembangkan dan melaksanakan perencanaan pengembangan (Mathis dan Jackson, 2012)

Menurut Dessler (2012), penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi yang efektif dan efisien. Pegawai menginginkan dan memerlukan umpan balik berkenaan dengan prestasi karyawan tersebut dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan pegawai, dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

#### **2.2.5. Tujuan Penilaian Kinerja**

Penilaian Kinerja merupakan suatu alat yang manfaatnya tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja seorang pegawai akan tetapi juga memngembangkan serta memotivasi pegawai. Penilaian tersebut juga akan memberikan dampak yang positif dan semangat dalam diri pegawai untuk lebih berkualitas dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Wibowo (2012), menyatakan, “Penilaian kinerja seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja perorangan. Penilaian tidak dilakukan hanya untuk mengetahui kinerja buruk. Hasil-hasil yang baik dan dapat diterima harus data diidentifikasi sehingga dapat dipakai sebagai dasar penilaian hal lainnya. Untuk

mencapai tujuan ini, sistem penilaian hendaknya terkait dengan pekerjaan dan praktis, termasuk standar, dan menggunakan ukuran-ukuran yang terukur”

Menurut Sedarmayanti (2012), tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/ rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal baik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
6. Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan dan pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

Menurut Rivai (2011), kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah :

#### 1. Posisi Tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan pegawainya.

#### 2. Perbaikan Kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

#### 3. Penyesuaian Kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan gajinya

#### 4. Keputusan Penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kerja.

#### 5. Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

## **2.3. Disiplin Kerja**

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

Disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya-upaya membenarkan dan melibatkan semua pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi (Davis, 2014).

Menurut Sutrisno (2014), bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu :

- a. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- b. Besarnya tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- c. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

### **2.3.2. Tingkat Disiplin Kerja**

Menurut Handoko (2011), perilaku disiplin pegawai merupakan sesuatu yang tidak muncul dengan sendirinya, tetapi perlu dibentuk. Oleh karena itu, pembentukan disiplin kerja dapat dilakukan dengan 2 (dua) cara, yaitu :

### 1. Disiplin Preventif (*Preventive Discipline*)

Disiplin Preventif merupakan tindakan yang diambil untuk mendorong para pekerja mengikuti atau mematuhi norma-norma dan aturan-aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan tidak terjadi. Tujuannya adalah untuk mendorong disiplin diri dan diantara para pegawai. Dengan cara ini karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen.

### 2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*)

Disiplin Korektif merupakan suatu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tingkat pendisiplinan (*disciplinary action*).

## **2.4. Gaya Kepemimpinan**

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

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pimpinan ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2012). Rivai (2011) menyatakan bahwa, “Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pimpinan”.

Faktor-faktor penting yang terdapat dalam pengertian kepemimpinan yaitu :

1) Pendayagunaan pengaruh, 2) Hubungan antar manusia, 3) Proses komunikasi, dan

4) Pencapaian suatu tujuan. Kepemimpinan tergantung pada kuatnya pengaruh yang diberikan serta intensitas hubungan antara pemimpin dengan pengikut (Rivai, 2011)

#### **2.4.2. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan**

Menurut Siagian (2013), ada tiga macam gaya kepemimpinan yang telah dikenal secara luas, yaitu :

1. Demokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang mengarah pada pengambilan keputusan sebagai keputusan bersama dan seluruh anggota system sosial yang bersangkutan.
2. Otokrasi, yaitu kepemimpinan yang mengarah pada pengambilan keputusan tergantung kepada pemimpinnya sendiri.
3. *Laissez Faire*, yaitu gaya kepemimpinan yang menyerahkan pengambilan keputusan kepada masing-masing anggota sistem sosial itu sendiri.

Gaya kepemimpinan yang ada dalam suatu kelompok atau masyarakat tergantung pada situasi yang terdapat pada kelompok masyarakat tersebut. Dalam situasi yang menguntungkan cenderung gaya kepemimpinan bersifat otoriter. Pada situasi dimana hubungan antara anggota dengan pemimpinnya sedang-sedang saja atau anggota kelompok sangat dipentingkan, maka gaya kepemimpinan lebih diarahkan pada gaya kepemimpinan yang demokratis.

Dari beberapa definisi tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan cirri-ciri aktivitas seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan. Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah ciri-ciri kegiatan dari seorang pimpinan atau atasan langsung

ari unit terendah sampai yang paling tinggi di dalam instansi/lembaga tersebut (jabatan structural/ eselonering dan jabatan fungsional).

## **2.5. Pelatihan**

### **2.5.1. Pengertian Pelatihan**

Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan (Simamora, 2014). Menurut Pasal 1 ayat 9 Undang-undang No.13 Tahun 2013 Ketenagakerjaan pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Pelatihan terdiri atas serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang. Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian atau pengetahuan tertentu. Program pelatihan berusaha mengajarkan kepada para peserta bagaimana menunaikan aktivitas atau pekerjaan tertentu.

Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berhubungan dengan pekerjaan. Pelatihan biasanya terfokus pada penyediaan keahlian khusus bagi para karyawan atau membantu mereka membenahi kelemahan kinerja mereka. Melalui pelatihan dilakukan segenap

upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaan yang didudukinya sekarang.

### **2.5.2. Tujuan Pelatihan**

Tujuan pelatihan menurut Simamora (2014)

1. Memperbaiki kinerja
2. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten
3. Membantu memecahkan masalah operasional
4. Mempersiapkan karyawan untuk promosi
5. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi
6. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

Sedangkan manfaat pelatihan adalah:

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima
3. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan SDM
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja
6. Membantu karyawan dalam meningkatkan dan pengembangan pribadi mereka.

Pelatihan yang diberikan kepada Pegawai baru akan terlihat hasilnya dikemudian hari. Menurut Sirait (2011), “Manfaat pelatihan juga dirasakan di kemudian hari, di samping kenyataan bahwa apabila membicarakan pelatihan berarti bicara juga pengembangan. Ada beberapa alasan mengapa pelatihan diperlukan:

1. Program orientasi belum cukup bagi penyelesaian tugas-tugas, meskipun program orientasi dilakukan secara lengkap.
2. Adanya perubahan-perubahan dalam teknik penyelesaian tugas.
3. Adanya jabatan-jabatan baru yang memerlukan keterampilan-keterampilan.
4. Keterampilan pegawai kurang memadai untuk menyelesaikan tugas.

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Istilah pelatihan sering disamakan dengan pengembangan (*development*) yang merupakan kesempatan belajar yang didesain untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kesempatan yang demikian tidak terbatas pada upaya perbaikan performansi pekerja pada pekerjaannya yang sekarang. Jadi pelatihan memiliki kaitan langsung dengan pekerjaan sedangkan pelatihan memiliki skope yang lebih luas (Gomes, 2013). Pelatihan merupakan faktor yang mempengaruhi kemampuan, keterampilan dan perilaku pegawai. Kinerja merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan pegawai dari hasil pelatihan yang diberikan (Farooq dan Khan, 2011).

Pelatihan adalah salah satu proses dalam peningkatan dan pengembangan kinerja pegawai, melalui pelatihan ini diharapkan pegawai dapat meningkatkan dan mengembangkan kinerjanya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu pelatihan memiliki arti yang penting bagi Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam rangka pembinaan yang didasarkan pada sistem karir dan prestasi kerja pelatihan merupakan salah satu aspek yang perlu ditangani secara proporsional dan profesional secara terus menerus dan berkesinambungan. Pelatihan yang

dimaksudkan di sini penekannya lebih dititik beratkan pada sistem pelatihan yang tujuannya untuk memperbaiki perilaku dan sikap, meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan dan ketrampilan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Pengaturan tentang pelatihan PNS diatur dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Pasal 31 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yaitu untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pelatihan PNS yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan, dan ketrampilan. Lebih lanjut dalam penjelasan Pasal 3 dinyatakan bahwa pengaturan dan penyelenggaraan PNS dimaksudkan agar terjamin keserasian pembinaan PNS.

Kegiatan pelatihan pegawai dan pengembangan pegawai merupakan kegiatan pokok sebuah organisasi dalam mengembangkan pegawainya dalam rangka pengembangan organisasi. Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2010 tentang Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Pada Bab I ketentuan umum Pasal 1 ayat (1) ditetapkan bahwa pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil adalah proses penyelenggaraan belajar dan mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil. Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2010 tersebut dinyatakan bahwa arah pelatihan adalah:

1. Peningkatan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air.
2. Peningkatan kompetensi teknis, manajerial dan atau kepemimpinannya.

3. Peningkatan efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya.

Dasar pemikiran kebijakan pelatihan ditetapkan sebagai berikut:

1. Pelatihan merupakan bagian integral dari sistem pembinaan PNS.
2. Sistem Pelatihan mempunyai proses identifikasi kebutuhan, perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi pelatihan.

Rivai dan Basri (2015) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar lebih berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengertian pelatihan adalah juga proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu. Secara konseptual dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Sasaran pelatihan adalah seseorang atau sekelompok orang yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerjanya dirasakan perlu dan dapat ditingkatkan secara terarah dan progmatic.

### **2.5.3. Metode Pelatihan**

Pada garis besarnya ada dua macam metode atau pendekatan yang digunakan dalam pendidikan dan pelatihan pegawai yakni :

### 1. Metode di luar pekerjaan (*Off the Job Site*)

Pendidikan dan pelatihan dengan menggunakan metode ini berarti pegawai sebagai peserta pelatihan ke luar sementara dari kegiatan atau pekerjaannya. Kemudian mengikuti pendidikan atau pelatihan, dengan menggunakan teknik-teknik belajar mengajar seperti lazimnya. Pada umumnya metode ini mempunyai dua macam teknik, yaitu :

- a. Teknik presentasi informasi, dengan menyajikan informasi, yang tujuannya mengintroduksi pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada para peserta yang nantinya akan diadopsi oleh peserta pelatihan di dalam pekerjaannya nanti.
- b. Metode-metode simulasi, merupakan suatu peniruan karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia riil sedemikian rupa sehingga peserta pelatihan dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya di tempat kerja. Metode-metode simulasi ini mencakup simulator alat-alat, studi kasus, permainan peranan, teknik penyelesaian berbagai macam masalah.

### 2. Metode di dalam pekerjaan (*On the Job Site*)

Pelatihan ini berbentuk penugasan pegawai-pegawai baru kepada pegawai yang sudah berpengalaman untuk membimbing atau mengajarkan kepada para pegawai baru. Para pegawai baru ini diharapkan dapat memberikan suatu contoh-contoh pekerjaan yang baik, dan memperlihatkan penanganan suatu pekerjaan yang jelas dan konkret, yang akan dikerjakan oleh pegawai baru tersebut segera setelah

pelatihan berakhir. Cara ini biasa disebut sebagai *mentoring*. Cara ini dianggap sangat ekonomis dan efisien karena tidak perlu membiayai para *trainers* dan *trainee*.

Mangkunegara (2011) mengindikasikan pelatihan dengan mengukur beberapa hal berikut :

- a. Kesesuaian materi pelatihan, yaitu materi pelatihan dan pengembangan yang diberikan relevan dan mendukung dengan kebutuhan kerja.
- b. Kesesuaian metode pelatihan, yaitu metode pelatihan dan pengembangan yang diberikan sesuai untuk subjek dan mendukung kebutuhan kerja.
- c. Tingkat perubahan keterampilan karyawan, yaitu keterampilan karyawan memiliki perubahan lebih baik dengan dilaksanakannya pelatihan
- d. Tingkat perubahan pengetahuan karyawan, yaitu pengetahuan kerja karyawan lebih baik dan meningkat sesuai dengan kebutuhan kerja.

Menurut Rivai dan Basri (2015), ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan, yaitu:

1. Efektivitas biaya.
2. Materi program yang dibutuhkan.
3. Prinsip-prinsip pembelajaran.
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Dimensi program pelatihan yang efektif yang diberikan organisasi kepada pegawainya dapat diukur melalui:

1. Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan, dan apakah pelatihan itu *up to date*.
2. Metode pelatihan, apakah metode pendidikan dan pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pendidikan dan pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta.
3. Sikap dan ketrampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan ketrampilan yang dapat mendorong orang untuk belajar.
4. Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
5. Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan dan apakah maknanya memuaskan (Sofyandi,2013).

Pelatihan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai. Pelatihan dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan. Dilihat dari sasarannya, pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini.

Terdapat beberapa keuntungan dengan dilakukannya pelatihan dan pengembangan bagi pegawai yang pada akhirnya akan membawa keuntungan bagi organisasi diantaranya :

1. Mendorong pencapaian pengembangan diri pegawai
2. Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang dan memiliki pandangan tentang masa depan kariernya.
3. Membantu pegawai dalam menangani konflik dan ketegangan.
4. Meningkatkan kepuasan kerja dan prestasi kerja
5. Menjadi jalan untuk perbaikan keterampilan dalam bersosialisasi dan berkomunikasi.
6. Membantu menghilangkan ketakutan dalam mencoba hal-hal baru dalam pekerjaan
7. Menggerakkan pegawai untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi

Berdasarkan hal-hal di atas maka pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memberikan dampak yang baik terhadap kinerja pegawai tersebut sebagai individual.

## **BAB III**

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

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

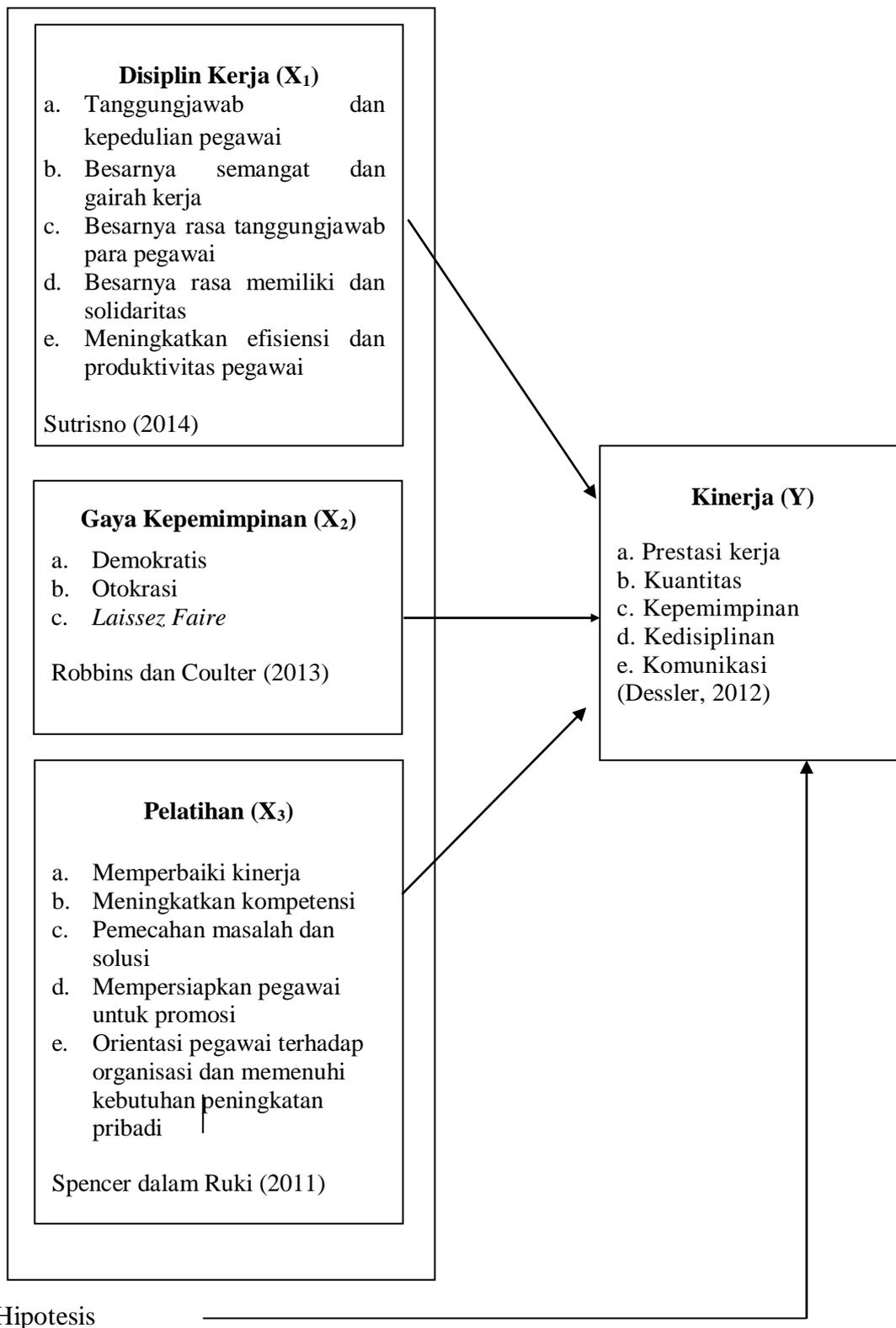
Berdasarkan uraian sebagaimana telah dijelaskan dalam kajian pustaka banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Akan tetapi sesuai dengan ruang lingkup dan batasan masalah, dan agar penelitian lebih fokus maka penelitian ini hanya tiga variabel independen yang ada dikaji yaitu : disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan sebagai konstruksi variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai kerangka konseptual penelitian.

Untuk memudahkan penelitian maka, diperlukan suatu kerangka analisis yang merupakan kerangka berpikir sistematis guna menjalankan bagaimana melakukan pendekatan dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Adapun kerangka analisis yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Proses penelitian dimulai karena adanya realisasi hasil indeks kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar yang belum sesuai dengan sasaran kinerja pegawai yang diharapkan .
2. Dilakukan identifikasi terhadap faktor-faktor pengukuran kinerja pegawai terhadap peningkatan prestasi kerja secara objektif. Faktor ini meliputi disiplin kerja, pelatihan dan gaya kepemimpinan.
3. Mengukur variabel disiplin kerja, pelatihan dan gaya kepemimpinan dengan cara melakukan survei dengan menggunakan kuisisioner yang berisi pertanyaan yang

4. bersifat tertutup serta menggunakan dimensi dan indicator kinerja dengan jenis skala likert.
5. Mengukur hubungan antara faktor-faktor pengukuran kinerja pegawai dengan kinerja individu dengan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menjelaskan hubungan serta menentukan bentuk hubungan variabel-variabel independen dengan variabel dependennya
6. Akhir dari proses penelitian ini dapat menghasilkan saran dan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja individu.

Adapun kerangka konseptual penelitian dalam penelitian ini, dapat digambarkan seperti berikut ini.



Gambar 3.1

Kerangka Konseptual penelitian

### **3.2. Hipotesis**

Berdasarkan alur kerangka berfikir diatas, maka hipotesis sebagai berikut :

1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.
3. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.
4. Disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.
5. Variabel pelatihan paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

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

Operasionalisasi variabel penelitian dijelaskan sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai (Y) adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja sesuai dengan perannya dalam organisasi Indikator yang digunakan adalah
  - a. Prestasi kerja

- b. Kuantitas
  - c. Kepemimpinan
  - d. Kedisiplinan
  - e. Komunikasi
2. Disiplin kerja, yaitu setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah
- Indikator disiplin kerja dalam penelitian ini adalah :
- a. Kepedulian
  - b. Tanggung jawab
  - c. Semangat dan gairah kerja
  - d. Rasa solidaritas
  - e. Efisiensi dan produktivitas
6. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan seorang atasan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai Indikatornya meliputi:
- a. Demokratis
  - b. Otokrasi
  - c. Laissez Faire
2. Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap pegawai sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Indikator pelatihan, yaitu :

- a. Kebutuhan pegawai
- b. Evaluasi pekerjaan

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

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

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2013). 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 (eksplanatory) 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 disiplin kerja, beban kerja dan gaya kepemimpinan terhadap pengembangan karier. Sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

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

Penelitian ini akan dilakukan pada pegawai yang ada di lingkup Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar. Waktu penelitian pada bulan Juni sampai Juli 2020.

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

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2012) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah 75 orang pegawai lingkup Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar, meliputi 45 orang ASN dan 30 orang PTT. Sugiyono (2013) memberikan definisi bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan *sampling jenuh* (sensus), dengan mengambil semua populasi dijadikan sampel sebanyak 75 orang pegawai lingkup Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

### **4.4. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data**

Sumber data dalam penelitian ini berkaitan erat dengan jenis data yang diambil yang meliputi dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer, yaitu data yang berasal dari hasil kuesioner dan wawancara (interview) terhadap para pegawai negeri sipil di lingkup Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebagai responden penelitian.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari dokumentasi atau laporan tertulis lainnya dari hasil studi kepustakaan, referensi, dokumentasi dan bahan-bahan cetakan lainnya serta peraturan-peraturan pemerintah yang relevan dengan penelitian ini.

Ada 3 teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Observasi, yaitu dilakukan dengan cara mengamati secara langsung gejala tertentu disertai pendataan pada lingkup Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar. Observasi yang dilakukan sangat efektif dan efisien karena dapat menemukan keadaan yang sesungguhnya di lapangan tanpa ada rekayasa.
2. Daftar pertanyaan (kuesioner), yaitu melakukan penyebaran kuesioner kepada pihak pegawai yang dianggap mewakili responden yang diteliti. Kemudian dari setiap pertanyaan ditentukan skornya dengan menggunakan skala likert. Kuesioner yang terkait dengan variabel bebas (*independent variable*) dan variabel tergantung (*dependent variable*).

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

##### **4.5.1. Uji Validitas dan Reabilitas**

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi : pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji realibilitas.

##### **a. Uji Validitas**

Menurut Ancok dan Singarimbun (1989), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang

ingin diukur. Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teoritis. Keempat konsep tersebut adalah : sarana, kreativitas belajar, motivasi belajar dan prestasi belajar. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau shahih apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka ítem tersebut di nyatakan valida tau shahih (Tiro dan Sukarna, 2012).

Menurut Nasution (2013:74), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan valid, jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Meter itu valid karena memang mengukur jarak.

#### b. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2012)

Nasution (2013:77), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan *reliable* bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang *reliable* secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

#### 4.6. Teknik Analisa Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan disiplin kerja, pelatihan, gaya kepemimpinan, dan kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel.

Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda (*Multiple Regression Analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh disiplin kerja, pelatihan dan gaya kepemimpinan terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi linier berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi adalah:

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

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

Dimana:

Y = Kinerja pegawai

a = konstanta

X<sub>1</sub> = Disiplin kerja

X<sub>2</sub> = Gaya kepemimpinan

X<sub>3</sub> = Pelatihan

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

e = Kesalahan Prediksi

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

Kemudian untuk mengetahui pengaruh faktor disiplin kerja ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), dan pelatihan ( $X_3$ ), terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ), secara parsial maka dilakukan uji t.

a. Pengujian hipotesis pertama, kedua dan ketiga

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

- a)  $H_0$  berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b)  $H_a$  berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c) Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan dengan *degree of freedom* ( $n - k - 1$ ) dimana  $n$  adalah jumlah observasi dan  $k$  adalah jumlah variabel independent. Sedangkan  $t$  tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar  $5\%$  dan  $df = (n - 1)$ , sehingga (Ghozali, 2011)

b. Pengujian hipotesis keempat

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

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

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

Dengan tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  dan dengan *degree of freedom* (k) dan (n-k-1) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel independen. Maka nilai F hitung dirumuskan sebagai berikut.

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

Dimana :

$R^2$  = R Square

n = Banyaknya Data

k = Banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan  $\alpha$  sebesar 5% dan  $df = (n-1)$ , sehingga (Ghozali, 2011)

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

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

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Hasil Penelitian**

##### **5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Kota Makassar merupakan salah satu pemerintahan kota dalam wilayah Provinsi Sulawesi Selatan yang terbentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 29 Tahun 1959 tentang Pembentukan Daerah-daerah Tingkat II di Sulawesi, sebagaimana yang tercantum dalam Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1959 Nomor 74 dan Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1822.

Kota Makassar menjadi ibukota Provinsi Sulawesi Selatan berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1965, (Lembaran Negara Tahun 1965 Nomor 94), dan kemudian berdasarkan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1965 Daerah Tingkat II Kotapraja Makassar diubah menjadi Daerah Tingkat II Kotamadya Makassar.

Kota Makassar yang pada tanggal 31 Agustus 1971 berubah nama menjadi Ujung Pandang, wilayahnya dimekarkan dari 21 km<sup>2</sup> menjadi 175,77 km<sup>2</sup> dengan mengadopsi sebagian wilayah kabupaten lain yaitu Gowa, Maros, dan Pangkajene Kepulauan, hal ini berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 1971 tentang Perubahan batas-batas daerah Kotamadya Makassar dan Kabupaten Gowa, Maros dan Pangkajene dan Kepulauan, lingkup Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

Pada perkembangan, nama Kota Makassar dikembalikan lagi berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 86 Tahun 1999 tentang Perubahan Nama Kotamadya

Ujung Pandang menjadi Kota Makassar, hal ini atas keinginan masyarakat yang didukung DPRD Tk. II Ujung Pandang saat itu, serta masukan dari kalangan budayawan, seniman, sejarawan, pemerhati hukum dan pelaku bisnis.

Hingga Tahun 2013 Kota Makassar telah berusia 406 tahun sesuai Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2000 yang menetapkan hari jadi Kota Makassar tanggal 9 Nopember 1607, terus berbenah diri menjadi sebuah Kota Dunia yang berperan tidak hanya sebagai pusat perdagangan dan jasa tetapi juga sebagai pusat kegiatan industri, pusat kegiatan pemerintahan, pusat kegiatan edu-entertainment, pusat pelayanan pendidikan dan kesehatan, simpul jasa angkutan barang dan penumpang baik darat, laut maupun udara.

Luas Wilayah Kota Makassar tercatat 175,77 km persegi, dengan batas-batas wilayah administratif sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara : Kabupaten Maros
- b. Sebelah Selatan : Kabupaten Gowa
- c. Sebelah Timur : Kabupaten Gowa dan Maros
- d. Sebelah Barat : Selat Makassar

Secara administratif Kota Makassar terbagi atas 14 Kecamatan dan 143 Kelurahan. Bagian utara kota terdiri atas Kecamatan Biringkanaya, Kecamatan Tamalanrea, Kecamatan Tallo, dan Kecamatan Ujung Tanah. Di bagian selatan terdiri atas Kecamatan Tamalate dan Kecamatan Rappocini. Di bagian Timur terbagi atas Kecamatan Manggala dan Kecamatan Panakkukang. Bagian barat adalah

Kecamatan Wajo, Kecamatan Bontoala, Kecamatan Ujung Pandang, Kecamatan Makassar, Kecamatan Mamajang, dan Kecamatan Mariso.

Kecamatan Makassar adalah merupakan salah satu dari 14 Kecamatan di Wilayah Kota Makassar yang terletak di pusat Kota Makassar. Kecamatan Makassar berbatasan dengan :

- a. Sebelah Utara : Kecamatan Bontoala
- b. Sebelah Timur : Kecamatan Panakkukang dan Kecamatan Rappocini
- c. Sebelah Selatan : Kecamatan Mamajang
- d. Sebelah Barat : Kecamatan Ujung Pandang

Dari 14 kelurahan yang berada di Wilayah Kecamatan Makassar semuanya terletak di daerah bukan pantai dengan ketinggian dari permukaan laut kurang dari 500 m. Dengan luas wilayah 2,52 km<sup>2</sup> maka jarak dari kelurahan kepusat kecamatan Makassar maupun pusat kota Makassar relatif dekat sekitar 1-2 km. Luas wilayah terbesar berada di kelurahan Maricaya dan Macini yaitu 0,26 km<sup>2</sup>. yang paling kecil adalah di Kelurahan Maradekaya Selatan dan Bara-Baraya Utara dengan luas 0,11 km<sup>2</sup>.

Kecamatan Makassar yang terdiri dari 14 kelurahan memiliki 69 RW dan 369 RT, dimana jumlah RT terbesar (12,82%) berada di Kelurahan Maccini yaitu dari 5 RW terdiri 44 RT. Tingkat klasifikasi kelurahan di Kecamatan Makassar tahun 2015 terdiri atas 9 kelurahan dengan klasifikasi swakarya dan 5 kelurahan yang termasuk klasifikasi swasembada. Kecamatan Makassar, terdiri atas :

- a. Kelurahan Bara-Baraya;

- b. Kelurahan Barana;
- c. Kelurahan Bara-Baraya Utara;
- d. Kelurahan Bara-Baraya Selatan;
- e. Kelurahan Bara-Baraya Timur;
- f. Kelurahan Lariang Bangngi;
- g. Kelurahan Maccini;
- h. Kelurahan Maccini Gusung;
- i. Kelurahan Maccini Parang;
- j. Kelurahan Maricaya;
- k. Kelurahan Maricaya Baru;
- l. Kelurahan Maradekaya;
- m. Kelurahan Maradekaya Utara;
- n. Kelurahan Maradekaya Selatan.

Visi Kecamatan Makassar yaitu “Mewujudkan pelayanan publik yang profesional dan pemberdayaan sumber daya lokal menuju kota dunia”

Sedangkan misi Kecamatan Makassar sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Makassar dapat menjabarkan Visi dan Misi Pemerintah Kota Makassar sesuai tugas dan fungsinya , maka dirumuskan misi pemerintah Kecamatan Makassar sebagai berikut :

1. Mewujudkan pelayanan prima terhadap seluruh Stakeholder masyarakat
2. Mendorong partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum

3. Mewujudkan tata ruang kota yang ramah lingkungan
4. Mendorong partisipasi masyarakat dalam mewujudkan lingkungan yang bersih, sehat, indah, aman dan nyaman
5. Mendukung program sumber daya lokal melalui pelatihan keterampilan (life skill) yang bernilai ekonomi
6. Meningkatkan taraf hidup masyarakat yang berbasis industri rumah tangga (Home Industry)
7. Pembinaan mental dan spiritual antar umat beragama

Struktur Kecamatan Makassar dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 3 Tahun 2009 Tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kota Makassar.

Kecamatan merupakan wilayah kerja Camat sebagai perangkat daerah. Kecamatan dipimpin oleh Camat. Camat berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

Camat mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah. Camat dalam melaksanakan tugas pokok menyelenggarakan fungsi :

- a. mengoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat;
- b. mengoordinasikan upaya penyelenggaraan ketenteraman dan ketertiban umum;
- c. mengoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan;
- d. mengoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum;
- e. mengoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan;

- f. membina penyelenggaraan pemerintahan Kelurahan;
- g. mengoordinasikan kegiatan pengelolaan kebersihan;
- h. melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya
  - 1. dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan Kelurahan;
- i. pelaksanaan perencanaan dan pengendalian teknis operasional pengelolaan
  - 2. keuangan, kepegawaian dan pengurusan barang milik daerah yang berada dalam
  - 3. penguasaannya;
- j. pelaksanaan kesekretariatan.

Susunan Organisasi Kecamatan, terdiri atas :

- a. Camat;
- b. Sekretariat;
  - 1. Subbagian Umum dan Kepegawaian.
  - 2. Subbagian Keuangan dan Perlengkapan.
- c. Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban Umum;
- d. Seksi Pemberdayaan Masyarakat;
- e. Seksi Perekonomian dan Pembangunan;
- f. Seksi Kesejahteraan Sosial;
- g. Seksi Pengelolaan Kebersihan.

### **5.1.2. Identitas Responden**

Karakteristik responden yang dimaksudkan dalam penelitian ini mencakup jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan masa kerja.

## 1. Jenis Kelamin

Dari data yang dikumpulkan melalui angket diperoleh informasi bahwa dari 75 responden yang ditetapkan sebagai sampel, sebanyak 22 orang (29,3 %) berjenis kelamin perempuan, dan sebanyak 53 orang (70,7 %) berjenis kelamin laki-laki. Ke-75 responden tersebut berasal dari pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar. Untuk lebih jelas data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 5.1 di bawah ini :

**Tabel 5.1.**

### **Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Perempuan	22	29,3
2	Laki-laki	53	70,7
	Jumlah	75	0,0

Sumber : Data Diolah, 2020

## 2. Umur

Berdasarkan data yang dihimpun dari ke-75 responden diperoleh informasi bahwa terdapat adanya responden dengan umur termuda 26 tahun dan yang tertua berumur 60 tahun. Informasi selengkapnya mengenai umur para responden dapat dilihat pada tabel 5.2

**Tabel 5.2.**  
**Karakteristik Responden berdasarkan Umur**

No	Rentang Umur (Tahun)	Jumlah	%
1.	25 – 29	9	12,0
2.	30- 39	23	30,7
3.	40 - 49	23	30,7
4.	50 – 59	20	26,7
	Jumlah	75	0,0

Sumber : Data Diolah, 2020

Dari data yang ada pada tabel 5.3 tersebut, dapat diidentifikasi bahwa terdapat 23 responden (30,7%) berumur antara 30-39 tahun dan 40-49 tahun, 9 responden (12,0 %) berumur antara 25-29 tahun.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar yang menjadi responden tergolong dalam usia muda yaitu antara 25 – 39 tahun.

### **3. Masa Kerja**

Gambaran umum yang diperoleh melalui angket, diinformasikan bahwa dari 96 responden yang terpilih sebagai sampel memiliki masa kerja yang bervariasi antara 1 – 32 tahun. Informasi lengkap mengenai gambaran masa kerja responden dapat dilihat pada Tabel 5.3

**Tabel 5.3.****Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	%
1.	1 – 10	13	17,3
2.	11 - 20	24	32,0
3.	21 - 30	23	30,7
4.	31 – 40	15	20,0
	Jumlah	75	100,0

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan data pada tabel 5.4 tersebut diketahui bahwa sebanyak 13 responden (17,3 %) memiliki masa kerja tergolong muda yaitu antara 1 – 20 tahun, 23 responden (30,7 %) memiliki masa kerja antara 21 – 30 tahun dan 15 responden (20,0 %) memiliki masa kerja antara 31 – 40 tahun.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar yang jadi responden masa kerja 1 – 20 tahun.

#### **4. Tingkat Pendidikan**

Data yang diperoleh dari responden menunjukkan bahwa dari 75 responden terdapat 8 orang (10,7%) responden berpendidikan S<sub>2</sub>, 35 orang (46,7%) responden berpendidikan S<sub>1</sub>, 10 orang berpendidikan Diploma Tiga (13,3%) dan 22 orang (29,3%) responden berpendidikan SMA..

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebagian besar berpendidikan SMA yaitu sebanyak 22 responden (29,3%). Gambaran secara lengkap dapat dilihat pada tabel 5.4

**Tabel 5.4.**

**Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah	%
1.	Pascasarjana	8	10,7
2.	Sarjana (S1)	35	46,7
3.	Sarjana Muda (D3)	10	13,3
4.	SMA	22	29,3
	Jumlah	75	100,0

Sumber : Data Diolah, 2020

### 5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan jawaban yang diperoleh dari responden maka diperoleh informasi kongkrit tentang variabel-variabel penelitian yang dimaksud terdiri atas : variabel terikat (kinerja pegawai) dan Variabel bebas (disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan)

#### 1. Disiplin Kerja ( $X_1$ )

Gambaran distribusi frekuensi disiplin kerja dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.5.

## Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Disiplin Kerja

No	Pertanyaan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Semua pegawai bekerja dengan penuh tanggungjawab dan kepedulian pegawai atas pekerjaan.	0	0	0	0	5	6,7	58	77,3	12	16,0
2.	Keberhasilan kerja dan pencapaian kinerja sangat ditentukan oleh besarnya semangat dan gairah kerja para pegawai	0	0	0	0	13	17,3	58	77,3	4	5,3
3.	Penyelesaian tugas pekerjaan dan prestasi kerja pegawai bergantung pada besarnya rasa tanggungjawab para pegawai	0	0	0	0	15	20,0	59	78,7	1	1,3
4.	Pencapaian kinerja dan tujuan organisasi serta terbangunnya tim kerja ditentukan oleh besarnya rasa memiliki dan solidaritas seluruh pegawai	0	0	0	0	22	29,3	50	66,7	3	4,0
5.	Pimpinan dan seluruh pegawai melaksanakan tugas dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas pegawai secara menyeluruh	0	0	0	0	45	60,0	9	12,0	21	28,0

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran 3)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = ragu-ragu, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel 5.5. di atas, pegawai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dimana 16,0% responden menyatakan sangat setuju, 77,3% responden menyatakan setuju, kemudian 6,7% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua, pegawai patuh terhadap peraturan yang ditetapkan dalam organisasi, dimana 5,3% responden menyatakan sangat setuju, 77,3% responden menyatakan setuju, 17,3% responden menyatakan ragu-ragu, serta tak seorang pun responden menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pegawai mampu melaksanakan pekerjaan yang diberikan atasan, dimana 1,3% responden menyatakan sangat setuju, 78,7% responden menyatakan setuju, kemudian 20,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat yaitu pegawai bersedia menerima sanksi dari atasan apabila pegawai melanggar disiplin, dimana 4,0% responden menyatakan sangat setuju, 66,7% responden menyatakan setuju, kemudian 29,3% responden menjawab ragu-ragu, 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima berupa pegawai memperbaiki kesalahan dengan sukarela tanpa harus diperintah atasan, dimana 28,0% responden menyatakan sangat setuju, 12,0% responden menyatakan setuju, 60,0% responden menyatakan ragu-ragu serta tak seorangpun responden menjawab, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

## **2. Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)**

Gambaran distribusi frekuensi Gaya kepemimpinan dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.6.

## Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Gaya kepemimpinan

No	Pertanyaan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Pimpinan memberikan kewenangan penuh kepada pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara demokratis	0	0	0	0	45	60,0	9	12,0	21	28,0
2.	Pimpinan melibatkan seluruh pegawai dalam proses pengambilan keputusan	0	0	0	0	30	40,0	22	29,3	23	30,7
3.	Pimpinan dan pegawai dihadapkan pada persoalan pelayanan publik dengan sikap otokrasi	0	0	0	0	25	33,3	49	65,3	1	1,3
4.	Pimpinan memberikan arahan kepada pegawai untuk melaksanakan tugas secara otoriter bila diperlukan	0	0	1	1,3	14	18,7	33	44,0	27	36,0
5.	Pimpinan memberikan kebebasan kepada para pegawai untuk berkreasi menuju produktivitas dan efisiensi (Laizzes faire)	0	0	0	0	19	25,3	35	46,7	21	28,0

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran 3)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = ragu-ragu, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel 5.6. di atas, unsur item empiris pertama pegawai merasa nyaman di sekitar pemimpinnya, dimana 28,8% responden menyatakan sangat setuju, 12,0% responden menyatakan setuju, kemudian 60,0% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa pegawai merasa bangga dikaitkan dengan pemimpin, dimana 30,7% responden menyatakan sangat setuju, 29,3% responden menyatakan setuju, kemudian 40,0% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pemimpin memberikan gambaran menarik tentang apa yang bisa pegawai lakukan, dimana 1,3% responden menyatakan sangat setuju, 65,3% responden menyatakan setuju, kemudian 33,3% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat pemimpin membantu pegawai untuk memikirkan kembali ide yang tidak pernah tanyakan kepada diri pegawai sendiri sebelumnya, dimana 36,0% responden menyatakan sangat setuju, 44,0% responden menyatakan setuju, kemudian 18,7% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 1,3% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima, pemimpin memberikan umpan balik reguler tentang pekerjaan pegawai, dimana 28,0% responden menyatakan sangat setuju, 46,7% responden menyatakan setuju, kemudian 25,3% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

### 3. Pelatihan (X<sub>3</sub>)

Gambaran distribusi frekuensi disiplin kerja dapat diurai pada tabel berikut :

**Tabel 5.7**

**Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Pelatihan**

No	Pertanyaan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Program pelatihan yang telah diikuti oleh para pegawai dalam rangka memperbaiki kinerja pegawai	0	0	0	0	37	49,3	27	36,0	11	14,7
2.	Tujuan pelatihan yang telah dilakukan para pegawai dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi pegawai	0	0	0	0	30	40,0	38	50,7	7	9,3
3.	Hasil pelatihan pegawai senantiasa memberikan pemahaman pengetahuan atas pemecahan masalah dan solusi	0	0	0	0	5	6,7	45	60,0	25	33,3
4.	Pelatihan yang ideal adalah pelatihan yang mempersiapkan pegawai untuk menuju promosi jabatan	0	0	0	0	35	46,7	39	52,0	1	1,3
5.	Keberhasilan pelatihan sangat didukung oleh orientasi pegawai terhadap organisasi dan memenuhi kebutuhan peningkatan pribadi	0	0	0	0	52	69,3	23	30,7	0	0

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran 3)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = ragu-ragu, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel 5.7. di atas, unsur item empiris pertama pelatihan yang diikuti sesuai dengan kebutuhan sebagai pegawai, dimana 14,7% responden menyatakan sangat setuju, 36,0% responden menyatakan setuju, kemudian 49,3%

responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua pegawai mengikuti pelatihan untuk mengurangi masalah pekerjaan selama ini, dimana 9,3% responden menyatakan sangat setuju, 50,7% responden menyatakan setuju, kemudian 40,0% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pegawai mengikuti pelatihan untuk mengembangkan sikap dalam bekerja, dimana 33,3% responden menyatakan sangat setuju, 60,0% responden menyatakan setuju, kemudian 6,7% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 11,9% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat selama mengikuti pelatihan tingkat pengetahuan pegawai bertambah, dimana 1,3% responden menyatakan sangat setuju, 52,0% responden menyatakan setuju, kemudian 46,7% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima pegawai memiliki kemampuan yang meningkat setelah mengikuti pelatihan, dimana 0% responden menyatakan sangat setuju, 30,7% responden menyatakan setuju, kemudian 69,3% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

#### 4. Kinerja (Y)

Pada indikator kinerja menggunakan indikator prestasi kerja, kuantitas, kepemimpinan, kedisiplinan dan komunikasi dapat ditunjukkan sebagai berikut :

**Tabel 5.8.**

#### **Distribusi frekuensi item-item variabel kinerja**

No	Pertanyaan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Peningkatan kinerja pegawai memberi dampak terhadap prestasi kerja pegawai	0	0	0	0	5	6,7	62	82,7	8	10,7
2.	Semua pegawai bekerja dengan memenuhi kuantitas pekerjaan sesuai prosedur	0	0	0	0	1	1,3	61	81,3	13	17,3
3.	Keberhasilan dan pencapaian tugas secara totalitas sangat ditentukan oleh dimensi kepemimpinan dari lingkungan organisasi	0	0	0	0	15	20,0	40	53,3	20	26,7
4.	Faktor kedisiplinan menjadi salah satu kunci keberhasilan pencapaian tujuan dan misi organisasi menuju produktivitas kerja	0	0	0	0	0	0	48	64,0	27	36,0
5.	Pencapaian semua keberhasilan organisasi ditentukan oleh komunikasi yang efektif dari pimpinan dan seluruh pegawai dalam lingkungan organisasi	0	0	0	0	9	12,0	53	70,7	13	17,3

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran 3)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = ragu-ragu, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan tabel 5.8. di atas, unsur item empiris pertama pegawai mampu bekerjasama sebagai anggota kelompok, dimana 10,7% responden menyatakan sangat setuju, 82,7% responden menyatakan setuju, kemudian 6,7% responden

menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua pegawai memiliki kesadaran diri dalam melakukan pekerjaan, dimana 17,3% responden menyatakan sangat setuju, 81,3% responden menyatakan setuju, kemudian 1,3% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta .0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga pegawai sering menangani pekerjaan dengan volume yang banyak, dimana 26,7% responden menyatakan sangat setuju, 53,3% responden menyatakan setuju, kemudian 20,0% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat pegawai bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur, dimana 36,0% responden menyatakan sangat setuju, 64,0% responden menyatakan setuju, kemudian 0% responden menjawab ragu-ragu dan tidak setuju serta 0 responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima pegawai mengetahui secara teknis cara melaksanakan pekerjaan dengan tepat, dimana 17,3% responden menyatakan sangat setuju, 70,7% responden menyatakan setuju, kemudian 12,0% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden yang menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

#### **5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

##### **A. Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, formulasi koefisien yang digunakan adalah *Pearson Product Moment Test* dengan program SPSS 23.0. seperti yang tampak pada Tabel 5.9 Menurut Sugiyono (2003 : 123), korelasi antara skor total item adalah merupakan interpretasi dengan mengkonsultasikan nilai *r* kritis. Jika *r* hitung lebih besar dari *r* kritis, maka instrumen dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian ini, maka didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai *Corrected Item Total Correlation* positif di atas angka 0,284.

**Tabel 5.9**  
**Hasil Uji Item Variabel**

Variabel	Item	R <sub>hitung</sub>	R <sub>tabel</sub>	Keterangan
Kinerja (Y)	1	0,555	0,284	Valid
	2	0,472	0,284	Valid
	3	0,603	0,284	Valid
	4	0,783	0,284	Valid
	5	0,579	0,284	Valid
Variabel disiplin kerja (X <sub>1</sub> )	1	0,715	0,284	Valid
	2	0,816	0,284	Valid
	3	0,826	0,284	Valid
	4	0,782	0,284	Valid
	5	0,770		
Variabel gaya kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	1	0,922	0,284	Valid
	2	0,942	0,284	Valid
	3	0,768	0,284	Valid
	4	0,903	0,284	Valid
	5	0,902	0,284	Valid
Variabel pelatihan (X <sub>3</sub> )	1	0,721	0,284	Valid
	2	0,715	0,284	Valid
	3	0,592	0,284	Valid
	4	0,751	0,284	Valid
	5	0,702	0,284	Valid

Sumber : Data Diolah, 2020

## B. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dengan *internal consistency* dilakukan dengan cara mengujikan instrumen hanya sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Konsep reliabilitas menurut pendekatan ini adalah konsistensi antara item-item dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan antar item pertanyaan dalam suatu instrumen untuk mengukur Variabel tertentu

menunjukkan tingkat reliabilitas konsistensi internal instrumen yang bersangkutan. Dari hasil pengolahan data, nilai *alpha* masing-masing Variabel dapat dilihat pada Tabel 5.10. sebagai berikut :

**Tabel 5.10**  
**Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel**

Nama Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Kinerja (Y)	0.705	Reliabel
Disiplin kerja (X <sub>1</sub> )	0.835	Reliabel
Gaya kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	0.930	Reliabel
Pelatihan (X <sub>3</sub> )	0.723	Reliabel

Sumber : Data Diolah, 2020

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas dapat diterima dengan menggunakan reliabilitas *Cronbach`s Alpha* > 0,60 (Zeithaml Berry). Hasil pengujian seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas menunjukkan hasil lebih besar dari 60 % (> 60 %), maka pengukuran tersebut dapat diandalkan.

#### 5.1.5. Uji Asumsi Klasik

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

##### A. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berfungsi untuk mendeteksi ada atau tidak adanya gejala multikolinearitas dengan menggunakan besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diolah menggunakan alat bantu program analisa data SPSS ver. 23 dimana nilai

VIF dari masing-masing variabel bebas mempunyai nilai diantara 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh). Berdasarkan Tabel 5.11. dapat dijabarkan nilai VIF masing-masing variabel sebagai berikut :

**Tabel 5.11**  
**Hasil Uji**  
**Multikolinearitas**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.648	1.101		2.406	.019		
X1	.640	.047	.733	13.596	.000	.925	1.081
X2	.102	.028	.204	3.587	.001	.834	1.198
X3	.195	.046	.239	4.287	.000	.868	1.152

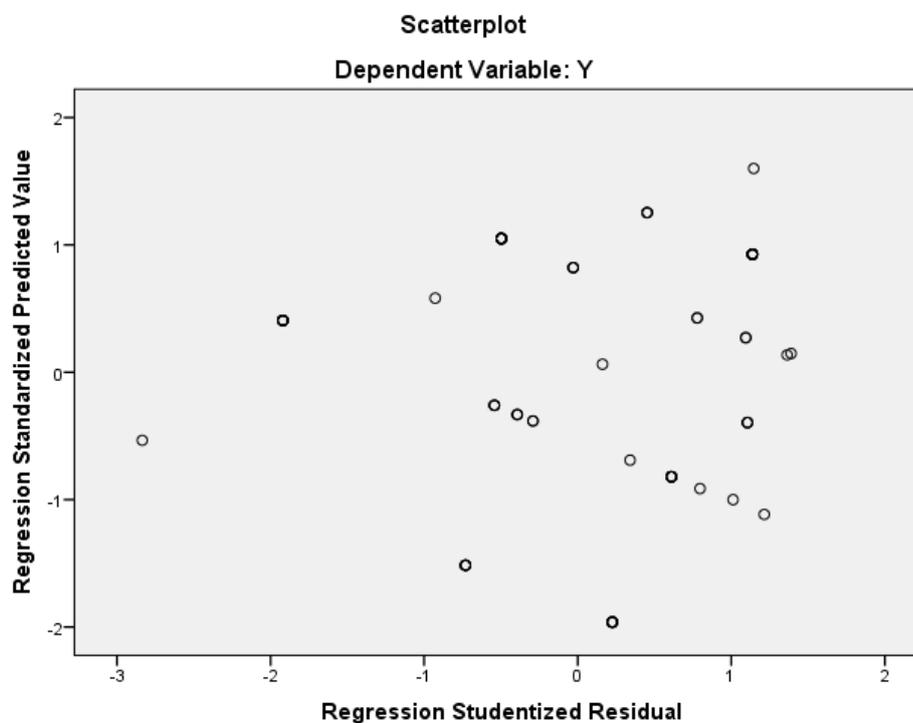
a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2020

## **B. Heterokedastisitas**

Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pengganggu mempunyai varians yang sama atau tidak. Suatu persamaa regresi dikatakan mempunyai heterokedastisitas apabila dalam hasil pengolahan data menggunakan SPSS ver. 23 tidak menggambarkan suatu pola yang sama dan membentuk suatu garis lurus atau bisa dikatakan bersifat homokedastik. Dalam penelitian ini gambar

grafik scatter plot dapat ditampilkan dalam gambar



5.1.

Sumber : Data Diolah, 2020

Gambar 5.1

Grafik *Scatter Plot*

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

### C. Autokorelasi

Autokorelasi merupakan suatu keadaan dimana variabel pengganggu pada periode yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan

nilai Durbin-Watson. Apabila nilai Durbin-Watson dalam penelitian ini mendekati 2 (dua) maka bisa dikatakan bahwa penelitian ini tidak mengandung autokorelasi. Hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari analisa pengolahan data menggunakan SPSS ver. 23 menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson berjumlah 1,627 sehingga penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung autokorelasi.

**Tabel 5.12**

**Hasil Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.899 <sup>a</sup>	.809	.801	.746	1.957

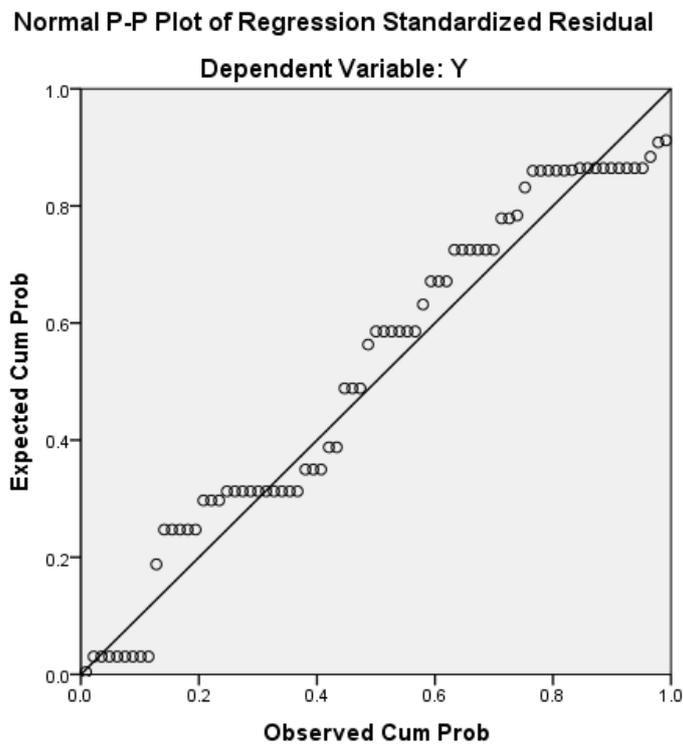
a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2020

**D. Normalitas**

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



Sumber : Data Diolah, 2020

Gambar 5.2

Uji normalitas

### 5.1.6. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

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

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

Dimana :

$$Y = \text{Kinerja pegawai}$$

$X_1$  = Disiplin kerja

$X_2$  = Gaya kepemimpinan

$X_3$  = Pelatihan

$b_0$  = Konstanta

$b_{1-3}$  = Koefisien regresi

$e$  = Residual atau random error

Dengan menggunakan alat bantu program analisa data SPSS Ver. 23 maka diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel yang meliputi disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan, dapat dijelaskan sebagai berikut :

**Tabel 5.13**  
**Hasil Perhitungan Regresi**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.648	1.101		2.406	.019		
	X1	.640	.047	.733	13.596	.000	.925	1.081
	X2	.102	.028	.204	3.587	.001	.834	1.198
	X3	.195	.046	.239	4.287	.000	.868	1.152

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2020

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

$$Y = 2,648 + 0,640X_1 + 0,102X_2 + 0,195X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 2,648 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan nilainya tetap/konstan maka kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar mempunyai nilai sebesar 2,648.
2. Nilai koefisien regresi disiplin kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,640 berarti ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,640 sehingga apabila skor motivasi kerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,640 poin.
3. Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,102 berarti ada pengaruh positif kinerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,102 sehingga apabila skor kinerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,102 poin.
4. Nilai koefisien regresi pelatihan ( $X_3$ ) sebesar 0,195 berarti ada pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,195 sehingga apabila skor disiplin kerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,195 poin.

#### **5.1.7. Pengujian Hipotesis**

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

- a. Uji t (Pengujian secara parsial)
- b. Uji F (Pengujian secara simultan)
- c. Uji Beta (Pengujian secara dominan)

Dengan dibantu menggunakan program analisa pengolahan data SPSS Ver. 23., yang dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut :

#### A. Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel secara parsial atau sendiri-sendiri variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat digunakan uji t. Ini dapat dilihat dalam hasil analisa pengolahan data SPSS ver. 23 yang tertuang dalam Tabel 5.14 berikut :

**Tabel 5.14**

#### Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.648	1.101		2.406	.019		
	X1	.640	.047	.733	13.596	.000	.925	1.081
	X2	.102	.028	.204	3.587	.001	.834	1.198
	X3	.195	.046	.239	4.287	.000	.868	1.152

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2020

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

1. Pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar (Y)

a) Merumuskan hipotesis

$H_0 : b_1 = 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

$H_1 : b_1 \neq 0$ , artinya  $X_1$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 23 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel disiplin kerja sebesar 13,596 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 71$ . yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993.

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

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 13,596. lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993 yang berarti variabel disiplin kerja signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

2. Pengaruh gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar ( $Y$ )

a) Merumuskan hipotesis

$H_0 : b_2 = 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

$H_1 : b_2 \neq 0$ , artinya  $X_2$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 23 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel gaya kepemimpinan 3,587 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 71$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993.

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

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 3,587 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993 yang berarti variabel gaya kepemimpinan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

3. Pengaruh pelatihan ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar ( $Y$ )

a) Merumuskan hipotesis

$H_0 : b_3 = 0$ , artinya  $X_3$  secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau tidak ada pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

$H_1 : b_3 \neq 0$ , artinya  $X_3$  secara parsial berpengaruh signifikan terhadap  $Y$  atau ada pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 23 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel pelatihan sebesar 4,287 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$  dengan derajat bebas  $(n-k-1) = 71$  yang ditentukan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993.

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

Oleh karena  $t_{hitung}$  sebesar 4,287 lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,993 yang berarti variabel pelatihan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 23 maka diketahui bahwa keempat variabel bebas/independen ( $X$ ) signifikan

berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar dengan ringkasan sebagai berikut :

- a. Variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 13,596 > t_{tabel} 1,993$
- b. Variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,587 > t_{tabel} 1,993$
- c. Variabel pelatihan ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 4,287 > t_{tabel} 1,993$

### B. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji F berfungsi untuk menguji variabel disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan, apakah dari keempat variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar. Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data SPSS ver. 23 yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.15. berikut :

**Tabel 5.15**

### Hasil Uji F

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	167.112	3	55.704	100.191	.000 <sup>b</sup>
	Residual	39.474	71	.556		
	Total	206.587	74			

a. Dependent Variable: Y

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

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS ver. 23 yang dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

a) Merumuskan Hipotesis

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

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

b) Menghitung nilai  $F_{hitung}$

Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui  $F_{hitung}$  sebesar 100,191 dengan signifikan 0,000.

c) Menentukan kriteria penerimaan

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah = 0,05 atau dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan  $df (n-k-1) = 71$  dan ditentukan nilai  $F_{tabel} = 2,73$ .

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

Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 100,191, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung} = 100,191$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,73$  atau bisa dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### C. Pengujian Secara Dominan (Uji Beta)

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

**Tabel 5.16**

#### Hasil Uji Beta

		Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.648	1.101		2.406	.019		
	X1	.640	.047	.733	13.596	.000	.925	1.081
	X2	.102	.028	.204	3.587	.001	.834	1.198
	X3	.195	.046	.239	4.287	.000	.868	1.152

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan hasil nilai beta standardizd diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar adalah variabel pelatihan (X<sub>3</sub>).

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

**Tabel 5.17****Hasil Uji Determinasi****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.899 <sup>a</sup>	.809	.801	.746	1.957

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

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2020

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,809 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 80,9%, sedangkan sisanya sebesar 19,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

## 5.2. Pembahasan Hasil Penelitian

### 5.2.1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 20 maka diketahui bahwa keempat variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar dengan variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) dengan nilai  $t_{hitung}$  13,596 >  $t_{tabel}$  1,993

Disiplin kerja, yaitu setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan

yang diperlukan seandainya tidak ada perintah. Indikator disiplin kerja dalam penelitian ini adalah :

- c. Kepedulian
- d. Tanggung jawab
- e. Semangat dan gairah kerja
- f. Rasa solidaritas
- g. Efisiensi dan produktivitas

Disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya-upaya membenarkan dan melibatkan semua pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi (Davis, 2014).

Menurut Sutrisno (2014), bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu :

- f. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan
- g. Besarnya tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- h. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
- i. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.

j. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

Menurut Handoko (2011), perilaku disiplin pegawai merupakan sesuatu yang tidak muncul dengan sendirinya, tetapi perlu dibentuk. Oleh karena itu, pembentukan disiplin kerja dapat dilakukan dengan 2 (dua) cara, yaitu :

1. Disiplin Preventif (*Preventive Discipline*)

Disiplin Preventif merupakan tindakan yang diambil untuk mendorong para pekerja mengikuti atau mematuhi norma-norma dan aturan-aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan tidak terjadi. Tujuannya adalah untuk mendorong disiplin diri dan diantara para pegawai. Dengan cara ini pegawai menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen.

2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*)

Disiplin Korektif merupakan suatu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tingkat pendisiplinan (*disciplinary action*).

Nilai koefisien regresi disiplin kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,733 berarti ada pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,733 sehingga apabila skor disiplin kerja naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,733 poin.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dipublikasikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Listianto (2014), dengan judul "Pengaruh Motivasi, Kepuasan,

dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai” (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta). Jumlah populasi sebagai responden sebanyak 365 orang pegawai, sampel penelitian ditetapkan 120 orang pegawai. Penelitian ini menggunakan penelitian *eksplanatory* (penjelasan) karena bermaksud untuk menjelaskan variabel-variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Model analisis data menggunakan regresi linear berganda (*multiple linear regression*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen, yakni motivasi, kepuasan kerja, dan variabel disiplin kerja secara serempak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Secara parsial masing-masing variabel motivasi, kepuasan kerja, dan variabel disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **5.2.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 23 maka diketahui bahwa keempat variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar dengan variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 3,587 > t_{tabel} 1,993$

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan seorang atasan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai Indikatornya meliputi:

1. Demokratis
2. Otokrasi

### 3. Laissez Faire

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2012). Rivai (2011) menyatakan bahwa, “Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin”.

Faktor-faktor penting yang terdapat dalam pengertian kepemimpinan yaitu :

- 1) Pendayagunaan pengaruh, 2) Hubungan antar manusia, 3) Proses komunikasi, dan
- 4) Pencapaian suatu tujuan. Kepemimpinan tergantung pada kuatnya pengaruh yang diberikan serta intensitas hubungan antara pemimpin dengan pengikut (Rivai, 2011)

Menurut Siagian (2013), ada tiga macam gaya kepemimpinan yang telah dikenal secara luas, yaitu :

4. Demokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang mengarah pada pengambilan keputusan sebagai keputusan bersama dan seluruh anggota sistem sosial yang bersangkutan.
5. Otokrasi, yaitu kepemimpinan yang mengarah pada pengambilan keputusan tergantung kepada pemimpinnya sendiri.
6. *Laissez Faire*, yaitu gaya kepemimpinan yang menyerahkan pengambilan keputusan kepada masing-masing anggota sistem sosial itu sendiri.

Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,204 berarti ada pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,204 sehingga apabila skor gaya kepemimpinan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,204 poin.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Muhammad Yusuf. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Militer Resimen Induk Komando Daerah Militer VII/Wirabuana di Sulawesi. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat enam belas simpulan yang relevan dengan permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini. Simpulan tersebut sebagai berikut : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan guru Resimen Induk Kodam VII/Wirabuana.

### **5.2.3. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja**

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 23 maka diketahui bahwa keempat variabel bebas/independen ( $X$ ) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar dengan variabel pelatihan ( $X_3$ ) dengan nilai  $t_{hitung} 4,287 > t_{tabel} 1,993$

Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap pegawai sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Indikator pelatihan, yaitu :

- a. Kebutuhan pegawai

b. Evaluasi pekerjaan

Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja pegawai (Simamora, 2014). Menurut Pasal 1 ayat 9 Undang-undang No.13 Tahun 2013 Ketenagakerjaan pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Pelatihan terdiri atas serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang. Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian atau pengetahuan tertentu. Program pelatihan berusaha mengajarkan kepada para peserta bagaimana menunaikan aktivitas atau pekerjaan tertentu.

Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berhubungan dengan pekerjaan. Pelatihan biasanya terfokus pada penyediaan keahlian khusus bagi para pegawai atau membantu mereka membenahi kelemahan kinerja mereka. Melalui pelatihan dilakukan segenap upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai pada pekerjaan yang didudukinya sekarang.

Nilai koefisien regresi pelatihan ( $X_3$ ) sebesar 0,239 berarti ada pengaruh positif pelatihan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,239 sehingga apabila skor pelatihan naik 1 poin maka akan

diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar sebesar 0,239 poin.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dipublikasikan oleh Lukman (2012), melakukan penelitian dengan judul "Analisis Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Serta Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Madya Medan". Penelitian ini bertujuan untuk melihat variabel Disiplin Kerja dan Pelatihan Serta Motivasi mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa Disiplin Kerja dan Pelatihan Serta Motivasi, secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Madya Medan dan hasil uji t (secara parsial) masing-masing variabel Disiplin Kerja dan Pelatihan Serta Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Madya Medan.

#### **5.2.4. Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan terhadap Kinerja**

Oleh karena nilai  $F_{hitung}$  sebesar 100,191, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil  $F_{hitung} = 100,191$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,73$  atau bisa dikatakan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Kinerja pegawai (Y) adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja sesuai dengan perannya dalam organisasi Indikator yang digunakan adalah

- a. Prestasi kerja
- b. Kuantitas
- c. Kepemimpinan
- d. Kedisiplinan
- e. Komunikasi

Kinerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di pelatihannya. Departemen personalia atau manajemen harus senantiasa memonitor kinerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia vital lainnya.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (job performance) sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Disisi lain, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawainya akan mempengaruhi kinerja. Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Prestasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja dari tenaga kerja yang bersangkutan.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2012) bahwa istilah kinerja dari kata kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2012) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Nawawi (2014) menyatakan bahwa, “Kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/ material maupun non fisik/ non material. Menurut Simanjuntak (2015), ”Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu”. Foster dan Seeker (2011) menyatakan bahwa, “Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan”.

#### **5.2.5. Pengaruh Variabel yang Paling Dominan**

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar adalah variabel Disiplin Kerja ( $X_1$ ).

Pelatihan yang diberikan kepada Pegawai baru akan terlihat hasilnya dikemudian hari. Menurut Sirait (2011), “Manfaat pelatihan juga dirasakan di kemudian hari, di samping kenyataan bahwa apabila membicarakan pelatihan berarti bicara juga pengembangan. Ada beberapa alasan mengapa pelatihan diperlukan:

1. Program orientasi belum cukup bagi penyelesaian tugas-tugas, meskipun program orientasi dilakukan secara lengkap.
2. Adanya perubahan-perubahan dalam teknik penyelesaian tugas.
3. Adanya jabatan-jabatan baru yang memerlukan keterampilan-keterampilan.
4. Keterampilan pegawai kurang memadai untuk menyelesaikan tugas.

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Istilah pelatihan sering disamakan dengan pengembangan (*development*) yang merupakan kesempatan belajar yang didesain untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kesempatan yang demikian tidak terbatas pada upaya perbaikan performansi pekerja pada pekerjaannya yang sekarang. Jadi pelatihan memiliki kaitan langsung dengan pekerjaan sedangkan pelatihan memiliki skope yang lebih luas (Gomes, 2013). Pelatihan merupakan faktor yang mempengaruhi kemampuan, keterampilan dan perilaku pegawai. Kinerja merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan pegawai dari hasil pelatihan yang diberikan (Farooq dan Khan, 2011).

Pelatihan adalah salah satu proses dalam peningkatan dan pengembangan kinerja pegawai, melalui pelatihan ini diharapkan pegawai dapat meningkatkan dan mengembangkan kinerjanya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu

pelatihan memiliki arti yang penting bagi Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam rangka pembinaan yang didasarkan pada sistem karir dan prestasi kerja pelatihan merupakan salah satu aspek yang perlu ditangani secara proporsional dan profesional secara terus menerus dan berkesinambungan. Pelatihan yang dimaksudkan di sini penekannya lebih dititik beratkan pada sistem pelatihan yang tujuannya untuk memperbaiki perilaku dan sikap, meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan dan ketrampilan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi.

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara signifikan pada Kantor Pemerintah Kecamatan Makassar Kota Makassar.
2. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara signifikan pada Kantor Pemerintah Kecamatan Makassar Kota Makassar.
3. Variabel pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Makassar Kota Makassar.
4. Variabel disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan pelatihan secara bersama – sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Makassar Kota Makassar.
5. Disiplin Kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar.

#### **6.2. Saran – Saran**

Dari kesimpulan di atas, untuk mengantisipasi hal-hal tersebut dan untuk mencapai maksud dan tujuan peningkatan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Makassar Pemerintah Kota Makassar, maka disarankan sebagai berikut:

1. Pimpinan senantiasa meningkatkan pengetahuan pegawai dengan cara, memberikan kesempatan untuk mengikuti: penataran, kursus-kursus, seminar-seminar atau
2. melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi baik formal maupun informal, sehingga dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya.
3. Pimpinan mengupayakan peningkatan tunjangan kesejahteraan secara adil dan transparan.
4. Pimpinan menyusun skala prioritas program yang hendak dilaksanakan.

### **6.3. Keterbatasan Penelitian**

Untuk mendapatkan suatu hasil penelitian yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah maka diperlukan ketelitian serta kecermatan seorang peneliti. Namun demikian setinggi apapun tingkat ketelitian dan kecermatan seorang peneliti disana pasti akan terdapat kesalahan ataupun kekeliruan kecil yang tidak mungkin dihindarinya.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan diantaranya adalah :

1. Penelitian ini menggunakan alat ukur/instrumen yang memuat daftar pertanyaan-pertanyaan untuk mengukur suatu fenomena dimana di dalam proses pengumpulan data dan responden memberikan penilaian terhadap pertanyaan-pertanyaan tersebut kemudian diukur berdasarkan skala Likert maka tidak menutup kemungkinan jawaban responden dipengaruhi oleh unsur-unsur yang sifatnya subyektifitas.

2. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei yang tidak memiliki pengontrolan variable sehingga kebenaran hubungan yang dihipotesiskan didasarkan pada keyakinan penemuan melalui pengujian hipotesis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abadylla, 2015, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perguruan Tinggi Swasta IKIP PGRI Jember)*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya, Malang
- Arikunto, Suharsimi, 2011, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas, Rineka Cipta, Jakarta.
- As'ad, M. 2013. *Psikologi Industri Seri Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Davis, Gordon B. 2014. *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*. Palembang: Maxikom.
- Dessler, Gary, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh, Indeks, Jakarta.
- Farooq, M. dan Aslam, Khan. 2011. Impact of Training and Feedback on Employee Performance. *Journal Psychology and Business (Online)*, Vol.5, No.1, (<http://www.google.com>).
- Foster, Bill dan Karen R. Seeker, 2011, "Pembinaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan" penerbit : PT.Toko Gunung Agung Tbk Jakarta,
- Gomes, Faustino Cardoso, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta
- Guritno, Bambang dan Waridin (2015) Guritno,. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja.JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- H. Hadri Nawawi, 2013, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Handoko. T Hani, 2011, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu SP. 2015, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R. Matteson, M.T, 2011, *Perilaku Manajemen dan Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Jac Fitz Enz, Barbara Davidson, 2011, *How To Measure Human Resources Resoueces Management*, Prenada Media Group, Jakarta

- Kementerian Negara dan Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia, Support For Good Governance, 2012, Survei Pengaduan Pengguna Jasa Peraturan Pemerintah No.10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Ketujuh, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkuprawira dan Aida Vitalaya Hubei, 2012, *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Bogor
- Mathis dan Jackson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Salemba Empat, Yogyakarta.
- Mondy, R. Wayne, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid I, Edisi 10, Erlangga, Jakarta
- Muhammad Yusuf. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru Militer Resimen Induk Komando Daerah Militer VII/Wirabuana di Sulawesi*. Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan. Vol. 5 No. 2. STIE Nobel Indonesia. Makassar.
- Nainggolan, Willy Jaya Andrian, 2011, *Tesis Pengaruh Pelatihan, Gaya Kepemimpinan Pemimpin Redaksi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Wartawan Pada PT. Harian Batam Pos di Batam*, Program Studi Magister Ilmu Manajemen, USU, Medan.
- Nasution, Harmein, 2013, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, USU Press, Medan
- Prabu, Anwar, 2015, *Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim*, Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya Vo.3 No.6, Palembang.
- Nawawi, Ismail. 2014. *Manajemen Perubahan: Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Priyono, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Zifatama Publisher, Surabaya.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, 2010, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen, 2013, *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta
- Robbins, S dan Coulter, M, 2007, *Manajemen*, Edisi Kedelapan, PT Indeks, Jakarta

- Rosmina Hiola. 2016. *Pengaruh Variabel Pelatihan, Motivasi Kerja dan Sistem Imbalan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Supermarket di Kota Gorontalo*. Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan Vol. 5 no. 1. STIE Nobel Indonesia Makassar.
- Ruki, Achmad S, 2011 ; *Sistem Manajemen Kinerja, Performance Management system, Panduan Praktek Merancang kinerja Prima*, cetakan Pertama, PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta
- Sedarmayanti, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Pertama, Refika Aditama,, Bandung
- Siagian, Sondang P, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Simanjuntak, Payaman J, 2015, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta.
- Sinulingga, Sukaria, 2011, *Metode Penelitian*, Edisi 1, USU Press, Medan.
- Situmorang, Syahfrizal Helmi, 2013, *Tesis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada PTPN III Medan*, Program Studi Magister Ilmu Manajemen, USU, Medan
- Sofyandi, Herman. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Spencer, Lyle M and Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work*. New York: John Wiley & Sonc, Inc.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kesebelas, Alpha Beta, Bandung.
- Sutrisno Edy, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Persada, Media Group. Jakarta.
- Thoha, 2013. *Perilaku Organisations. Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Raja Grafindo Perdada. Jakarta.
- Tiro M. Arif dan Sukarna, 2014. *Pengembangan Instrumen Pengumpulan Data Penelitian*. Makassar: Andira Publisher
- Umar, Hussein, 2011, *Metodologi Riset Bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 jo UU No. 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian

Wibisono, Dermawan, 2011, *Manajemen Kinerja*, Erlangga,

Wibowo, 2011, *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga, Rajagrafindo Persada, Jakarta

Zainal Abidin. 2014. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Tonasa (Persero) Kabupaten Pangkep*. Jurnal Ilmiah Akmen Vol. 11 No. 4. STIE Nobel Indonesia Makassar.

### LAMPIRAN 3

#### PEMETAAN RESPONDEN / TABULASI DATA

##### Frequency Table

##### Jenis Kelamin Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	53	70.7	70.7	70.7
Perempuan	22	29.3	29.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

##### Usia Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 25-29	9	12.0	12.0	12.0
30-39	23	30.7	30.7	42.7
40-49	23	30.7	30.7	73.3
50-59	20	26.7	26.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

##### Masa Kerja Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-10	13	17.3	17.3	17.3
11-20	24	32.0	32.0	49.3
21-30	23	30.7	30.7	80.0
31-40	15	20.0	20.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

##### Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pascasarjana	8	10.7	10.7	10.7
Sarjana (S1)	35	46.7	46.7	57.3
Sarjana Muda (D3)	10	13.3	13.3	70.7
SMA	22	29.3	29.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

## TABULASI HASIL KUESIONER PENELITIAN

### Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Disiplin Kerja(X<sub>1</sub>)

Nomor Responden	Item Soal					Total
	1	2	3	4	5	
1	4	4	4	4	4	20
2	4	4	4	5	4	21
3	4	4	4	4	5	21
4	4	4	4	4	4	20
5	4	4	3	4	3	18
6	4	4	4	4	4	20
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20
9	4	4	4	4	4	20
10	5	4	4	4	5	22
11	4	4	4	4	4	20
12	5	4	5	5	4	23
13	4	4	4	4	4	20
14	4	4	4	3	4	19
15	5	4	4	4	5	22
16	4	4	3	3	4	18
17	4	4	4	4	4	20
18	4	4	4	3	4	19
19	4	4	4	3	3	18
20	4	4	4	4	4	20
21	4	5	4	4	5	22
22	4	4	4	4	4	20
23	5	5	4	4	4	22
24	4	4	4	4	4	20
25	4	4	4	5	4	21
26	4	3	3	3	3	16
27	4	5	4	4	5	22
28	4	4	4	4	4	20
29	5	4	4	4	5	22
30	4	4	4	4	4	20
31	4	4	4	4	4	20
32	5	4	4	4	5	22
33	4	4	4	3	4	19
34	4	5	4	4	5	22
35	5	4	4	4	5	22
36	4	4	3	3	4	18
37	4	4	4	4	4	20

38	3	3	3	3	4	16
39	4	3	4	3	3	17
40	3	3	3	3	4	16
41	4	4	4	4	4	20
42	4	4	4	4	4	20
43	4	3	3	4	4	18
44	4	4	4	4	5	21
45	4	4	4	4	4	20
46	4	4	4	4	4	20
47	4	4	4	4	4	20
48	4	4	4	4	4	20
49	4	4	4	4	4	20
50	4	4	4	3	4	19
51	4	3	3	3	3	16
52	4	4	4	4	4	20
53	3	3	3	3	4	16
54	5	4	4	4	5	22
55	4	3	3	3	3	16
56	5	4	4	4	5	22
57	4	4	4	4	5	21
58	4	4	4	4	4	20
59	4	4	4	4	4	20
60	4	4	4	4	4	20
61	4	4	4	4	4	20
62	4	4	4	4	4	20
63	4	4	4	3	4	19
64	4	3	3	3	3	16
65	4	4	4	4	4	20
66	3	3	3	3	4	16
67	5	4	4	4	5	22
68	4	3	3	3	3	16
69	5	4	4	4	5	22
70	4	4	4	3	4	19
71	4	3	3	3	3	16
72	4	4	4	4	4	20
73	3	3	3	3	4	16
74	4	4	4	3	4	19
75	5	4	4	4	5	22

**Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Gaya Kepemimpinan(X<sub>2</sub>)**

Nomor Responden	Item Soal					Total
	1	2	3	4	5	
1	3	4	3	4	4	18
2	3	3	4	4	4	18
3	4	4	4	4	4	20
4	5	5	4	5	5	24
5	3	3	3	3	3	15
6	5	5	4	5	5	24
7	5	5	4	5	5	24
8	5	5	4	5	5	24
9	3	4	3	4	4	18
10	3	4	4	4	4	19
11	5	5	4	5	5	24
12	3	4	4	3	3	17
13	3	3	3	3	3	15
14	3	3	3	4	3	16
15	3	4	4	4	4	19
16	5	5	4	5	4	23
17	5	5	4	5	5	24
18	3	3	3	4	3	16
19	3	3	3	3	4	16
20	3	3	3	3	4	16
21	4	4	4	5	5	22
22	5	5	4	5	5	24
23	3	3	3	2	3	14
24	3	3	3	5	3	17
25	3	3	4	4	4	18
26	3	3	4	4	4	18
27	4	4	4	5	5	22
28	3	4	3	4	4	18
29	3	4	4	4	4	19
30	5	5	4	5	5	24
31	5	5	4	5	5	24
32	3	4	4	4	4	19
33	3	3	3	4	3	16
34	4	4	4	5	5	22
35	3	4	4	4	4	19
36	5	5	4	5	4	23
37	5	5	4	5	5	24
38	3	3	3	3	3	15
39	5	5	4	5	5	24
40	3	3	3	3	3	15

41	5	5	5	5	4	24
42	4	4	4	4	4	20
43	3	4	4	4	4	19
44	4	4	4	4	4	20
45	5	5	4	5	5	24
46	4	5	4	5	4	22
47	5	5	4	5	5	24
48	3	3	3	3	3	15
49	3	3	3	3	4	16
50	3	3	3	4	3	16
51	3	3	4	4	4	18
52	5	5	4	5	5	24
53	3	3	3	3	3	15
54	3	4	4	4	4	19
55	3	3	4	4	4	18
56	3	4	4	4	4	19
57	4	4	4	4	4	20
58	5	5	4	5	5	24
59	4	5	4	5	4	22
60	5	5	4	5	5	24
61	3	3	3	3	3	15
62	3	3	3	3	4	16
63	3	3	3	4	3	16
64	3	3	4	4	4	18
65	5	5	4	5	5	24
66	3	3	3	3	3	15
67	3	4	4	4	4	19
68	3	3	4	4	4	18
69	3	4	4	4	4	19
70	3	3	3	4	3	16
71	3	3	4	4	4	18
72	5	5	4	5	5	24
73	3	3	3	3	3	15
74	3	3	3	4	3	16
75	3	4	4	4	4	19

**Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Pelatihan(X<sub>3</sub>)**

Nomor Responden	Item Soal					Total
	1	2	3	4	5	
1	3	3	4	3	3	16
2	5	4	3	3	3	18
3	4	4	5	4	3	20
4	5	4	5	4	4	22
5	4	4	5	5	4	22
6	5	4	5	4	4	22
7	5	4	5	4	4	22
8	4	4	4	3	3	18
9	3	3	4	3	3	16
10	3	4	5	4	3	19
11	4	4	4	3	3	18
12	4	4	5	4	4	21
13	3	3	4	4	3	17
14	3	3	4	3	3	16
15	3	4	5	4	3	19
16	4	5	4	3	3	19
17	4	4	4	3	3	18
18	4	3	4	3	3	17
19	3	4	4	3	3	17
20	3	3	4	3	3	16
21	4	3	4	4	4	19
22	5	4	5	4	4	22
23	3	3	4	4	4	18
24	3	4	5	4	3	19
25	5	4	3	3	3	18
26	3	3	4	3	3	16
27	4	3	4	4	4	19
28	3	3	4	3	3	16
29	3	4	5	4	3	19
30	5	4	5	4	4	22
31	4	4	4	3	3	18
32	3	4	5	4	3	19
33	3	3	4	3	3	16
34	4	3	4	4	4	19
35	3	4	5	4	3	19
36	4	5	4	3	3	19
37	4	4	4	3	3	18
38	4	5	4	4	4	21
39	4	3	3	3	4	17
40	4	5	4	4	4	21

41	3	3	4	3	3	16
42	4	3	4	4	3	18
43	4	3	4	3	3	17
44	4	4	5	4	3	20
45	5	4	5	4	4	22
46	3	4	3	4	4	18
47	5	4	5	4	4	22
48	3	3	4	4	3	17
49	3	3	4	3	3	16
50	3	3	4	3	3	16
51	3	3	4	3	3	16
52	4	4	4	3	3	18
53	4	5	4	4	4	21
54	3	4	5	4	3	19
55	3	3	4	3	3	16
56	3	4	5	4	3	19
57	4	4	5	4	3	20
58	5	4	5	4	4	22
59	3	4	3	4	4	18
60	5	4	5	4	4	22
61	3	3	4	4	3	17
62	3	3	4	3	3	16
63	3	3	4	3	3	16
64	3	3	4	3	3	16
65	4	4	4	3	3	18
66	4	5	4	4	4	21
67	3	4	5	4	3	19
68	3	3	4	3	3	16
69	3	4	5	4	3	19
70	3	3	4	3	3	16
71	3	3	4	3	3	16
72	4	4	4	3	3	18
73	4	5	4	4	4	21
74	3	3	4	3	3	16
75	3	4	5	4	3	19

**Tabulasi Data Hasil Kuesioner Variabel Kinerja (Y)**

Nomor Responden	Item Soal					Total
	1	2	3	4	5	
1	4	4	4	4	4	20
2	5	4	4	5	4	22
3	4	4	3	4	3	22
4	4	5	4	5	5	23
5	4	3	3	4	4	18
6	4	5	4	5	5	23
7	4	5	4	5	5	23
8	4	4	4	4	4	20
9	4	4	4	4	4	20
10	4	4	5	5	4	22
11	4	4	4	4	4	20
12	5	4	5	5	5	24
13	4	4	4	4	4	20
14	4	4	4	4	4	20
15	4	4	5	5	4	22
16	4	5	5	4	4	20
17	4	4	4	4	4	20
18	4	4	4	4	4	20
19	4	4	4	4	4	20
20	4	4	5	4	4	21
21	5	4	5	5	4	23
22	4	5	4	5	5	23
23	4	4	5	4	4	21
24	4	4	4	4	5	21
25	5	4	4	5	4	22
26	4	4	3	4	3	18
27	5	4	5	5	4	23
28	4	4	4	4	4	20
29	4	4	5	5	4	22
30	4	5	4	5	5	23
31	4	4	4	4	4	20
32	4	4	5	5	4	22
33	4	4	4	4	4	20
34	5	4	5	5	4	23
35	4	4	5	5	4	22
36	4	5	5	4	4	20
37	4	4	4	4	4	20
38	3	4	3	4	4	18
39	4	4	4	4	4	20
40	3	4	3	4	4	18

41	5	4	4	5	4	22
42	5	4	4	5	4	22
43	4	4	4	4	4	20
44	4	4	3	4	3	22
45	4	5	4	5	5	23
46	4	5	4	4	5	22
47	4	5	4	5	5	23
48	4	4	4	4	4	20
49	4	4	5	4	4	21
50	4	4	4	4	4	20
51	4	4	3	4	3	18
52	4	4	4	4	4	20
53	3	4	3	4	4	18
54	4	4	5	5	4	22
55	4	4	3	4	3	18
56	4	4	5	5	4	22
57	4	4	3	4	3	22
58	4	5	4	5	5	23
59	4	5	4	4	5	22
60	4	5	4	5	5	23
61	4	4	4	4	4	20
62	4	4	5	4	4	21
63	4	4	4	4	4	20
64	4	4	3	4	3	18
65	4	4	4	4	4	20
66	3	4	3	4	4	18
67	4	4	5	5	4	22
68	4	4	3	4	3	18
69	4	4	5	5	4	22
70	4	4	4	4	4	20
71	4	4	3	4	3	18
72	4	4	4	4	4	20
73	3	4	3	4	4	18
74	4	4	4	4	4	20
75	4	4	5	5	4	22

## DESKRIPSI VARIABEL PENELITIAN

### Frequency Table

#### X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	6.7	6.7	6.7
	4	58	77.3	77.3	84.0
	5	12	16.0	16.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

#### X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	17.3	17.3	17.3
	4	58	77.3	77.3	94.7
	5	4	5.3	5.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

#### X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	15	20.0	20.0	20.0
	4	59	78.7	78.7	98.7
	5	1	1.3	1.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

#### X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	22	29.3	29.3	29.3
	4	50	66.7	66.7	96.0
	5	3	4.0	4.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	12.0	12.0	12.0
	4	50	66.7	66.7	78.7
	5	16	21.3	21.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	45	60.0	60.0	60.0
	4	9	12.0	12.0	72.0
	5	21	28.0	28.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	30	40.0	40.0	40.0
	4	22	29.3	29.3	69.3
	5	23	30.7	30.7	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	25	33.3	33.3	33.3
	4	49	65.3	65.3	98.7
	5	1	1.3	1.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	1.3	1.3	1.3
3	14	18.7	18.7	20.0
4	33	44.0	44.0	64.0
5	27	36.0	36.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**X2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	19	25.3	25.3	25.3
4	35	46.7	46.7	72.0
5	21	28.0	28.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**X3.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	37	49.3	49.3	49.3
4	27	36.0	36.0	85.3
5	11	14.7	14.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**X3.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	30	40.0	40.0	40.0
4	38	50.7	50.7	90.7
5	7	9.3	9.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	6.7	6.7	6.7
	4	45	60.0	60.0	66.7
	5	25	33.3	33.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	35	46.7	46.7	46.7
	4	39	52.0	52.0	98.7
	5	1	1.3	1.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	52	69.3	69.3	69.3
	4	23	30.7	30.7	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**Y1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	6.7	6.7	6.7
	4	62	82.7	82.7	89.3
	5	8	10.7	10.7	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**Y1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.3	1.3	1.3
	4	61	81.3	81.3	82.7
	5	13	17.3	17.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**Y1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	15	20.0	20.0	20.0
	4	40	53.3	53.3	73.3
	5	20	26.7	26.7	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**Y1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	48	64.0	64.0	64.0
	5	27	36.0	36.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**Y1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	12.0	12.0	12.0
	4	53	70.7	70.7	82.7
	5	13	17.3	17.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

## UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS DATA

### Correlations

#### Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1 Pearson Correlation	1	.424**	.494**	.428**	.469**	.715**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
X1.2 Pearson Correlation	.424**	1	.707**	.542**	.551**	.816**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
X1.3 Pearson Correlation	.494**	.707**	1	.636**	.460**	.826**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
X1.4 Pearson Correlation	.428**	.542**	.636**	1	.441**	.782**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
X1.5 Pearson Correlation	.469**	.551**	.460**	.441**	1	.770**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
N	75	75	75	75	75	75
X1 Pearson Correlation	.715**	.816**	.826**	.782**	.770**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	75	75	75	75	75	75

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

### Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
X2.1 Pearson Correlation	1	.882**	.560**	.786**	.780**	.922**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
X2.2 Pearson Correlation	.882**	1	.670**	.798**	.791**	.942**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
X2.3 Pearson Correlation	.560**	.670**	1	.657**	.689**	.768**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
X2.4 Pearson Correlation	.786**	.798**	.657**	1	.762**	.903**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
X2.5 Pearson Correlation	.780**	.791**	.689**	.762**	1	.902**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
N	75	75	75	75	75	75
X2 Pearson Correlation	.922**	.942**	.768**	.903**	.902**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	75	75	75	75	75	75

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

### Correlations

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3
X3.1 Pearson Correlation	1	.440**	.159	.219	.560**	.721**
Sig. (2-tailed)		.000	.173	.059	.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
X3.2 Pearson Correlation	.440**	1	.262*	.386**	.323**	.715**
Sig. (2-tailed)	.000		.023	.001	.005	.000
N	75	75	75	75	75	75
X3.3 Pearson Correlation	.159	.262*	1	.580**	.094	.592**
Sig. (2-tailed)	.173	.023		.000	.422	.000
N	75	75	75	75	75	75
X3.4 Pearson Correlation	.219	.386**	.580**	1	.575**	.751**
Sig. (2-tailed)	.059	.001	.000		.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
X3.5 Pearson Correlation	.560**	.323**	.094	.575**	1	.702**
Sig. (2-tailed)	.000	.005	.422	.000		.000
N	75	75	75	75	75	75
X3 Pearson Correlation	.721**	.715**	.592**	.751**	.702**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	75	75	75	75	75	75

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

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

### Correlations

	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y
Y1.1 Pearson Correlation	1	-.038	.416**	.464**	.050	.555**
Sig. (2-tailed)		.743	.000	.000	.669	.000
N	75	75	75	75	75	75
Y1.2 Pearson Correlation	-.038	1	.108	.324**	.639**	.472**
Sig. (2-tailed)	.743		.359	.005	.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
Y1.3 Pearson Correlation	.416**	.108	1	.498**	.354**	.603**
Sig. (2-tailed)	.000	.359		.000	.002	.000
N	75	75	75	75	75	75
Y1.4 Pearson Correlation	.464**	.324**	.498**	1	.441**	.783**
Sig. (2-tailed)	.000	.005	.000		.000	.000
N	75	75	75	75	75	75
Y1.5 Pearson Correlation	.050	.639**	.354**	.441**	1	.579**
Sig. (2-tailed)	.669	.000	.002	.000		.000
N	75	75	75	75	75	75
Y Pearson Correlation	.555**	.472**	.603**	.783**	.579**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	75	75	75	75	75	75

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

## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	75	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.835	5

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	4.09	.470	75
X1.2	3.88	.464	75
X1.3	3.81	.425	75
X1.4	3.75	.522	75
X1.5	4.09	.574	75

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	15.53	2.604	.557	.822
X1.2	15.75	2.435	.704	.784
X1.3	15.81	2.505	.730	.781
X1.4	15.88	2.377	.633	.803
X1.5	15.53	2.306	.594	.819

## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	75	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	5

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2.1	3.68	.888	75
X2.2	3.91	.841	75
X2.3	3.68	.498	75
X2.4	4.15	.766	75
X2.5	4.03	.735	75

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	15.76	6.509	.861	.907
X2.2	15.53	6.604	.899	.897
X2.3	15.76	8.888	.695	.940
X2.4	15.29	7.156	.843	.908
X2.5	15.41	7.300	.845	.908

## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	75	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.723	5

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X3.1	3.65	.726	75
X3.2	3.69	.636	75
X3.3	4.27	.577	75
X3.4	3.55	.527	75
X3.5	3.31	.464	75

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	14.81	2.559	.467	.692
X3.2	14.77	2.718	.500	.669
X3.3	14.20	3.108	.358	.722
X3.4	14.92	2.831	.598	.636
X3.5	15.16	3.055	.555	.660

## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	75	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.705	5

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1.1	4.04	.417	75
Y1.2	4.16	.404	75
Y1.3	4.07	.684	75
Y1.4	4.36	.483	75
Y1.5	4.05	.543	75

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	16.64	2.450	.333	.702
Y1.2	16.52	2.442	.359	.694
Y1.3	16.61	1.700	.499	.655
Y1.4	16.32	1.950	.648	.581
Y1.5	16.63	1.967	.524	.629

## Regression

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	20.79	1.671	75
X1	19.63	1.916	75
X2	19.44	3.346	75
X3	18.47	2.042	75

### Correlations

		Y	X1	X2	X3
Pearson Correlation	Y	1.000	.828	.479	.437
	X1	.828	1.000	.260	.173
	X2	.479	.260	1.000	.353
	X3	.437	.173	.353	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000	.000
	X1	.000	.	.012	.069
	X2	.000	.012	.	.001
	X3	.000	.069	.001	.
N	Y	75	75	75	75
	X1	75	75	75	75
	X2	75	75	75	75
	X3	75	75	75	75

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.899 <sup>a</sup>	.809	.801	.746	1.957

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

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	167.112	3	55.704	100.191	.000 <sup>b</sup>
	Residual	39.474	71	.556		
	Total	206.587	74			

a. Dependent Variable: Y

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

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.648	1.101		2.406	.019		
	X1	.640	.047	.733	13.596	.000	.925	1.081
	X2	.102	.028	.204	3.587	.001	.834	1.198
	X3	.195	.046	.239	4.287	.000	.868	1.152

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	X1	X2
1	1	3.969	1.000	.00	.00	.00
	2	.018	14.755	.04	.05	.96
	3	.009	21.223	.00	.36	.02
	4	.004	31.486	.96	.59	.01

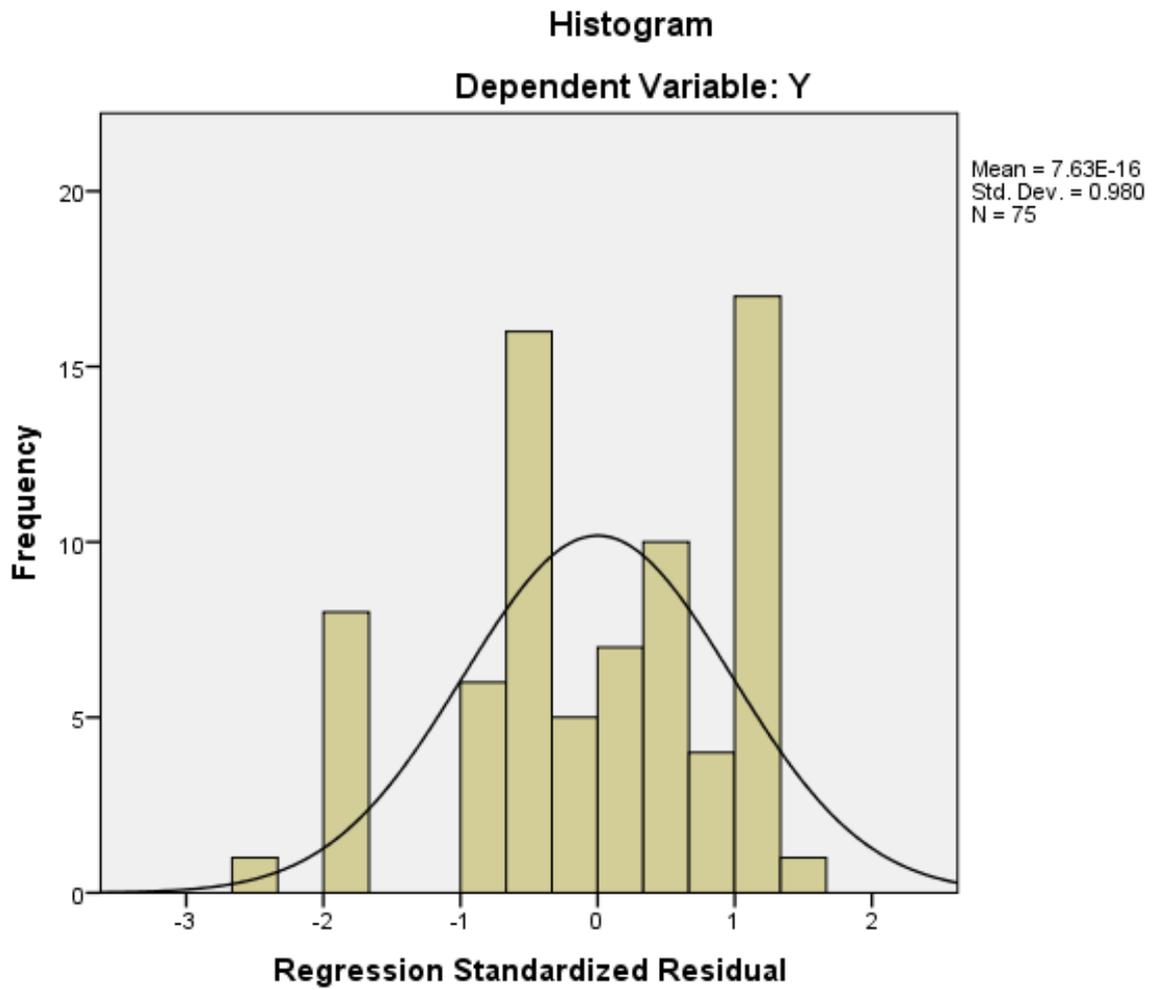
a. Dependent Variable: Y

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	17.84	23.19	20.79	1.503	75
Std. Predicted Value	-1.962	1.600	.000	1.000	75
Standard Error of Predicted Value	.093	.263	.167	.040	75
Adjusted Predicted Value	17.83	23.10	20.79	1.496	75
Residual	-1.984	1.009	.000	.730	75
Std. Residual	-2.661	1.353	.000	.980	75
Stud. Residual	-2.835	1.389	-.002	1.010	75
Deleted Residual	-2.253	1.081	-.003	.777	75
Stud. Deleted Residual	-2.990	1.399	-.007	1.024	75
Mahal. Distance	.157	8.247	2.960	2.031	75
Cook's Distance	.000	.272	.016	.033	75
Centered Leverage Value	.002	.111	.040	.027	75

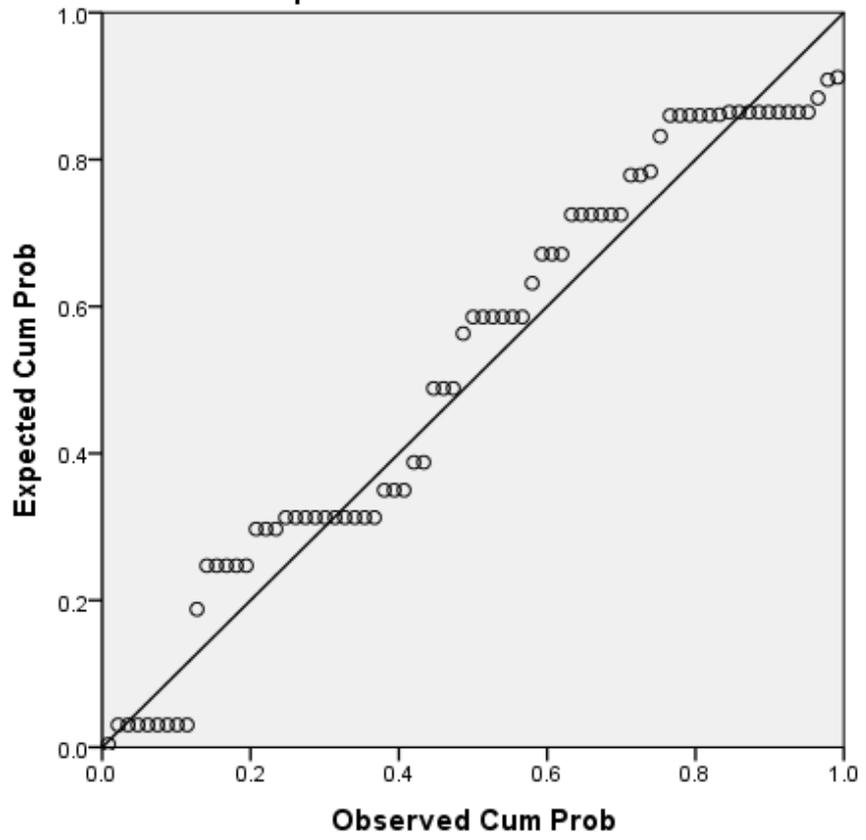
a. Dependent Variable: Y

## Charts

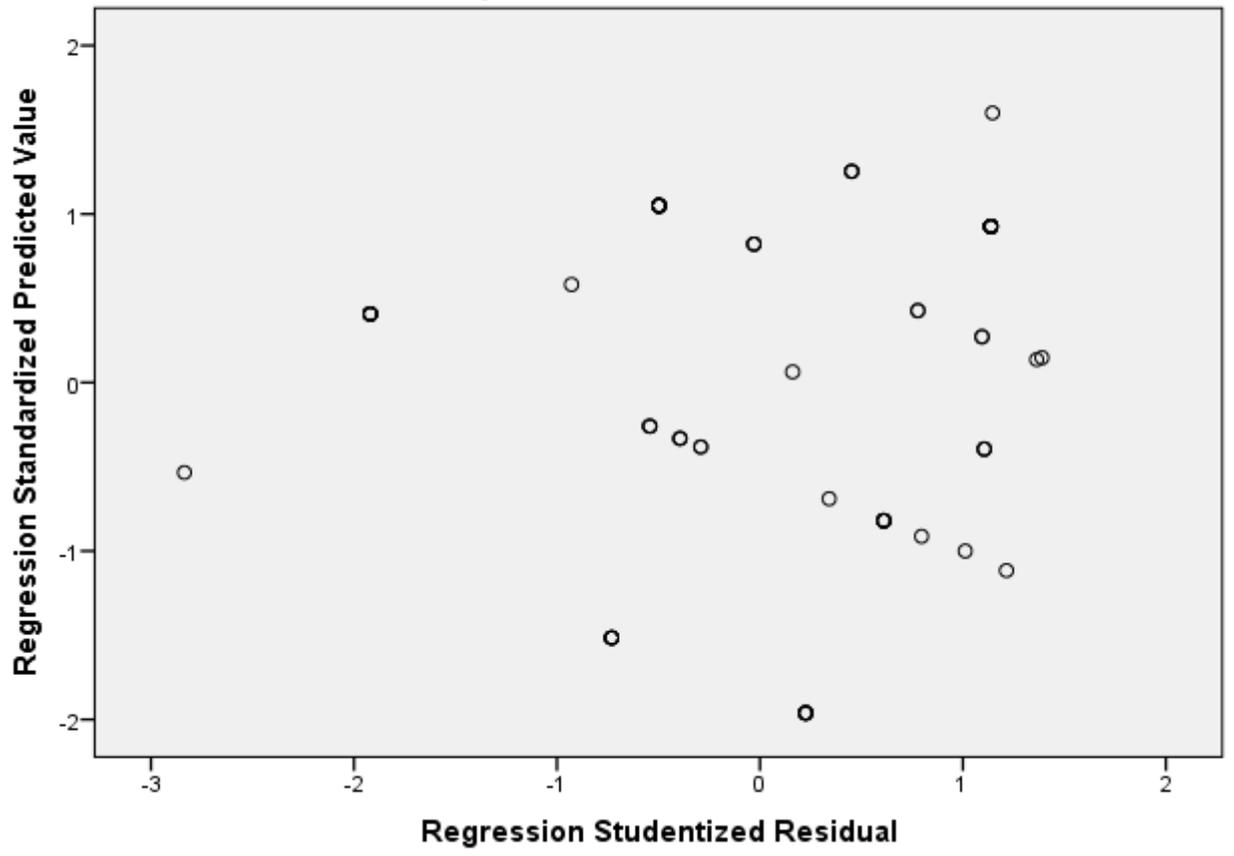


### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Y



Scatterplot  
Dependent Variable: Y





**Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)**

**NOBEL INDONESIA INSTITUTE**

**Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/0001/LPK/DPM-PTS/V/2018**

## **SURAT KETERANGAN**

No. 075/BPK/S.KET/NII/STIE-NI/VIII/2020

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

Nama : Sudirman  
NIM : 2018MM11264  
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)  
No. HP : 081241442355

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

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk selanjutnya digunakan sebagai syarat untuk mengikuti ujian hasil.

Makassar, 21 Agustus 2020

Kabag. Pelatihan & Pengembangan SDM,



Mutiarani Mubyl, M.Psi., Psikolog., CGA.