

**PENGARUH KEMAMPUAN, MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA PADA KANTOR KECAMATAN POLONG  
BANGKENG SELATAN KABUPATEN TAKALAR**

**Hasil Penelitian Tesis S-2  
Program Magister Manajemen**



**Diajukan Oleh:**

**MUHAMMAD NUR  
2018.MM.1.1279**

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

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH KEMAMPUAN, MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA PADA KANTOR KECAMATAN POLONG  
BANGKENG SELATAN KABUPATEN TAKALAR**

Oleh :

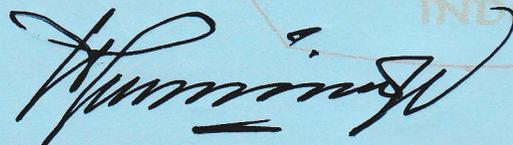
**MUHAMMAD NUR  
2018.MM.1.1279**

**Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada tanggal 05 Maret 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat**

**Menyetujui :**

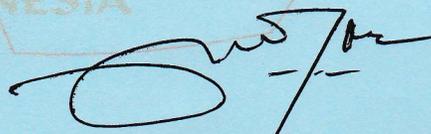
**Komisi Pembimbing**

**Ketua,**



**Dr. H. Muhammad Hidayat, S.E., M.M**

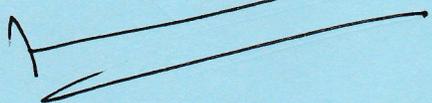
**Anggota,**



**Dr. Andi Djalante, M.M., M.Si**

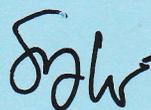
**Mengetahui :**

**Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia,**



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

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen,**



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

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenarnya 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 dpata dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) iini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku ( Undang – Undang Nomor 20 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Februari 2021



**MUHAMMAD NUR**

2018.MM.1.1279

## **HALAMAN IDENTITAS**

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

#### **JUDUL TESIS :**

*”PENGARUH KEMAMPUAN, MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PADA KANTOR KECAMATAN POLONG BANGKENG SELATAN KABUPATEN TAKALAR”*

Nama Mahasiswa : Muhammad Nur  
NIM : 2018.MM.1.1279  
Program Studi : Manajemen  
Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

#### **KOMISI PEMBIMBING**

Ketua : Dr. H. Muhammad Hidayat, S.E.,M.M

Anggota : Dr. Andi Djalante, M.M.,M.Si

#### **TIM DOSEN PENGUJI**

Dosen Penguji I : Dr. Maryadi, S.E.,M.M

Dosen Penguji II : Dr. Muhammad Idris, S.E.,M.Si

Tanggal Ujian : 05 Maret 2021

No. SK Pembimbing/ Penguji : 023/SK/PPS/STIE-NI/II/2020

## ABSTRAK

**Muhammad Nur. 2021.** Pengaruh Kemampuan, Motivasi, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja pada Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar, dibimbing oleh H. Muhammad Hidayat dan Andi Djalante.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis (1) pengaruh secara parsial kemampuan, motivasi, dan kepemimpinan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar (2) pengaruh secara simultan kemampuan, motivasi, dan kepemimpinan kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar (3) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar .

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar. Penentuan sampel menggunakan teknik jenuh dengan mengambil seluruh populasi yang ada, yaitu sebanyak 54 orang pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan studi dokumen. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) secara parsial kemampuan, berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar. Motivasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar. Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Polong

Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar (2) secara simultan kemampuan, motivasi, dan kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar (3) secara parsial menunjukkan bahwa kemampuan merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai sehingga menunjukkan bahwa semakin meningkat kemampuan pegawai akan semakin meningkatkan Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar.

***Kata kunci:*** *Kepemimpinan, Motivasi, kompensasi dan Kinerja*



## **ABSTRACT**

**Muhammad Nur. 2021.** *The Effect of Ability, Motivation, and Leadership toward Performance at the Polong Bangkeng Selatan District Office, Takalar Regency, supervised by H. Muhammad Hidayat and Andi Djalante.*

*This study aims to analyze (1) the partial effect of ability, motivation, and work leadership on employee performance at the Polong Bangkeng Selatan District Office, Takalar Regency (2) the simultaneous effect of ability, motivation, and work leadership on Employee Performance at Polong Bangkeng District Office. Selatan Takalar Regency (3) the most dominant variable affects the Employee Performance at the Polong Bangkeng Selatan Subdistrict Office, Takalar Regency.*

*Takalar Regency. Determination of the sample using a saturated technique by taking the entire population, as many as 54 employees. The data collection methods used were questionnaires and document studies. The analytical method used is descriptive statistical analysis and multiple linear regression analysis.*

*The results of the study conclude that (1) partially the ability has a positive and significant effect on the Employee Performance at the Polong Bangkeng Selatan Subdistrict Office, Takalar Regency. Motivation has a negative and significant effect on Employee Performance at the Polong Bangkeng Selatan Subdistrict Office, Takalar Regency. Leadership has a positive and significant effect on Employee Performance at the Polong Bangkeng Selatan Subdistrict Office, Takalar Regency (2) simultaneously, the*

*ability, motivation, and leadership have a positive and significant effect on Employee Performance at the Polong Bangkeng Selatan Sub-District Office, Takalar Regency (3) partially shows that ability is the most dominant variable affects the employee performance so that the increasing the ability of employees will further increase the employee performance at the Polong Bangkeng Selatan Subdistrict Office, Takalar Regency.*

**Keywords:** *Leadership, Motivation, Compensation and Performance*



## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr. Wb*

Segala puji dan Syukur kehadirat Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis dapat ucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir dan syarat guna memperoleh derajat Magister pada Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia yang berjudul: “*Pengaruh Kemampuan, Motivasi Dan Kepemimpinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar* ”.

Salam dan Shalawat senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah S.A.W, beserta keluarganya, para sahabat, dan pengikut setianya hingga akhir zaman.

Berkenaan dengan penulisan Tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. H Muhammad Hidayat, S.E., M.M selaku pembimbing I dan Dr. Andi Djalante, M.M.,M.Si dan selaku pembimbing II yang dengan sabar dan perhatian dalam memberikan bimbingan, petunjuk, kritik dan saran serta bersedia meluangkan waktunya selama penyusunan Tesis ini. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak atas selesainya penyusunan maupun penyajian Tesis ini, kepada:

1. Dr. H. Mashur Rasak, S.E., M.M, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar,  
Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan,

motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini.

2. Dr. Maryadi, S.E., M.M, Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar dan selaku penguji yang memberikan masukan, saran terhadap penyempurnaan tesis ini dan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Dr. Sylvia Sjahrlis, S.E., M.Si, A.K., C.P selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS Nobel, atas bimbingan, arahan dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan di PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si Selaku Penjaminan Mutu Prodi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar dan sebagai Penguji yang memberikan masukan, kritikan dan saran terhadap tesis ini dan dengan cermat, penuh perhatian memberikan motivasi untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan studi ini.
5. Bapak/Ibu Dosen dan staff yang telah mengajar dan membina mahasiswa selama proses perkuliahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
7. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis berharap Tesis ini dapat dikembangkan sebagai dasar bagi peneliti-peneliti berikutnya dalam bidang penelitian manajemen. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna. Oleh sebab itu, penulis dengan senang hati, menerima segala bentuk kritik maupun saran yang sifatnya membangun. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Makassar, Februari 2021

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI.....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACK .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Kemampuan .....	9
2.3. Motivasi .....	14
2.4. Kepemimpinan .....	21
2.5. Kinerja .....	25
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
3.1. Kerangka Konseptual .....	36
3.2. Hopoteis Penelitian .....	38
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	38
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	
4.1. Tempat dan Waktu Penelitian .....	40
4.2. Desain Penelitian.....	40
4.3. Variabel Penelitian.....	40
4.4. Jenis dan Sumber Data.....	41
4.4.1. Data Primer.....	41
4.4.2. Data Sekuder .....	41
4.5. Populasi dan Sampel .....	42
4.6 Metode Analisis Data.....	43
4.6.1. Uji Kualitas Data.....	43
4.6.2 Uji Asumsi Klasik.....	43
4.6.4. Analisa Regresi .....	45
4.6.4. Uji Hopotesis.....	45
4.6.5. Koefisien Determinasi .....	47

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

5.1 Karakteristik Responden.....	48
5.1.1 Identifikasi Responden Berdasarkan Usian.....	48
5.1.2 Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
5.1.3 Identifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	49
5.1.4 Identifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	50
5.2 Deskripsi Variabel Pendidikan .....	51
5.2.1 Kemampuan Aparat ( $X_1$ ) .....	51
5.2.2 Motivasi ( $X_2$ ).....	52
5.2.3 Kepemimpinan ( $X_3$ ).....	53
5.2.4 Kinerja Pegawai (Y) .....	55
5.3 Uji Kualitas Data.....	56
5.3.1 Uji Validitas .....	56
5.3.2 Uji Realibilitas .....	58
5.3.3 Uji Normalitas .....	59
5.3.4 Uji Multikolinealitas .....	60
5.3.5 Uji Heteroskedistivitas .....	61
5.4 Pengujian Hipotesis .....	61
5.4.1 Analisis Regresi Berganda .....	61
5.4.2 Uji Statistik.....	63
5.5 Pembahasan Hasil Penelitian.....	67
5.5.1 Pengaruh Kemampuan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor .....	68
Kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar	
5.5.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor .....	69
Kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar	
5.5.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai .....	71
Pada Kantor Kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar	
5.5.4 Faktor yang dominan berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai .....	72
Pada Kantor Kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar	
<b>BAB IV SIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1 Simpulan.....	73
6.2 Saran .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sejarah menunjukkan bahwa pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi selama 25 tahun dibawah Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 ternyata belum memberikan hasil yang optimal dalam upaya demokratisasi, pemberdayaan dan pelayanan umum. Dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang direvisi oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 24, Tambahan Negara Republik Indonesia Lembaran Nomor 5657). Kemudian terbit Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang diharapkan mampu meningkatkan daya guna dan hasil guna penyelenggaraan pemerintahan daerah terutama dalam peningkatan pelayanan masyarakat.

Sebagai salah satu instrumen penting yang akan menopang dan memperlancar usaha-usaha pembangunan, birokrasi mempunyai peran yang semakin penting dalam masyarakat yang sedang membangun. Berhasilnya pembangunan mensyaratkan suatu sistem dan aparatur pelaksanaan yang mampu, tanggap dan kreatif, serta pengelolaan yang sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen modern dalam sikap, perilaku dan kemampuan teknisnya. Dalam tahap ini timbul kesan bahwa birokrasi pemerintah akan ditata menyerupai apa

yang oleh Max Weber disebut type ideal birokrasi modern, yaitu legal dan rasional (Setiawan, 2013:6).

Pemerintah (birokrasi) sebagai salah satu unsur pelaku pembangunan, memiliki jaringan dan jenjangan yang cukup luas mulai dari tingkat pusat, propinsi, kabupaten/kota, kecamatan, hingga kelurahan. Eksistensinya memiliki posisi yang sangat strategis dan menentukan dalam proses pelaksanaan pembangunan dan pelayanan publik. Untuk itu dibutuhkan aparatur pemerintah yang memiliki kualitas SDM yang handal, berdedikasi, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen sesuai dengan sumpah dan janjinya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Saat ini peranan aparatur pemerintah (pegawai negeri) sedang mengalami masa transisi, yaitu masa peralihan dan adaptasi dari pemerintahan orde baru menuju/melaksanakan pemerintahan yang disebut dengan pemerintahan reformasi. Penyelenggaraan atau praktek-praktek pemerintah (birokrasi) masa lalu yang otoriter, sentralistik, KKN, paternalistik, primordialisme sudah saatnya ditinggalkan menuju pemerintah yang demokratis dan pemberdayaan masyarakat madani (*civil society*).

Kecamatan sebagai salah satu wilayah yang melaksanakan serta urusan pemerintahan, pembangunan dan membina masyarakat di kelurahan (LAN RI, 2012 :136), merupakan wilayah yang bertanggung jawab kepada pemerintah Kabupaten, dengan melaksanakan asas desentralisasi yaitu penyerahan wewenang dari pemerintah pusat kepada daerah otonom. dan asasdekonsentrasi yaitu pelimpahan

wewenang administrasi dari pemerintah pusat ke daerah, untuk pemerintah di bawahnya, yaitu di tingkat kelurahan.

Dalam melaksanakan pemerintahannya, wilayah kecamatan memiliki beragam masalah-masalah pembangunan yang sangat krusial, misalnya pada aspek fisik dan non fisik. Pada aspek fisik, wilayah kecamatan-kecamatan pada umumnya masih memiliki keterbatasan infrastruktur (sarana dan prasarana) yang dibutuhkan dalam pembangunan dan pelayanan masyarakat. Keterbatasan aspek ini terutama dapat ditemukan di wilayah-wilayah kecamatan-kecamatan di daerah pedalaman dan jauh dari pusat kota. Pada aspek non fisik dapat dilihat pada segi demografi baik secara kuantitas maupun secara kualitas. Secara kuantitas wilayah kecamatan diperhadapkan pada pertumbuhan penduduk yang pesat baik penambahan penduduk alamiah maupun migrasi penduduk dari wilayah lainnya, sedangkan secara kualitas sebagian penduduk tersebut berada dalam kondisi keterbelakangan dilihat dari berbagai segi, seperti di bidang pendidikan, ekonomi, kesejahteraan dan sebagainya, belum termasuk masalah-masalah sosial budaya yang timbul, misalnya kemiskinan dan konflik penduduk.

Kecamatan dipimpin oleh seorang Camat yang bertanggung jawab dari semua penyelenggaraan pemerintahan kecamatan. Untuk itu pula menjalankan fungsi sebagai administrator pemerintah, pembangunan dan kemasyarakatan. Dalam menjalankan ketiga fungsi tersebut ia dibantu perangkat/staf pemerintahan, baik staf yang mempunyai eselon maupun staf yang tidak memiliki eselon, seperti Sekretaris Camat, Kepala seksi, Kepala Sub Bagian hingga staf administrasi dan staf lapangan.

Peranan staf dalam membantu tugas-tugas pimpinan seringkali diabaikan. Keberhasilan yang dicapai oleh suatu kantor pemerintah, swasta, perusahaan, koperasi dan sebagainya dalam menyelenggarakan tugas dan fungsinya umumnya menjadi keberhasilan pimpinan. Padahal staf adalah mereka yang secara langsung melaksanakan tugas-tugas teknis sehari-hari dan berhadapan langsung melayani kebutuhan masyarakat. Untuk itu Frederik W. Taylor yang dikenal dengan julukan bapak Manajemen Ilmiah menyatakan perlunya memfokuskan perhatian pada manajemen tingkat organisasi yang paling rendah, karena merekalah yang langsung berhadapan dengan proses produksi. Merekalah sebenarnya yang menentukan berhasilnya suatu lembaga, kantor, perusahaan dalam mencapai target atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya (Arif, 2012:259).

Masih belum maksimalnya kinerja aparat kecamatan Polongbangkeng Selatan dapat dilihat dari kualitas pelayanan administrasi pemerintahan yang juga masih perlu untuk ditingkatkan. Fakta menunjukkan bahwa kualitas pelayanan pegawai kecamatan masih rendah dengan banyaknya pegawai yang mangkir, kurang motivasi, minimnya sumber daya manusia Aparat, jauhnya jarak tempat tinggal dengan kantor dan lain-lain. Disamping itu aparat sering terlambat hadir di kantor serta pengurusan surat yang lebih lama dari waktu yang semestinya sudah selesai. Sehingga untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi tersebut, dan untuk mencapai target kinerja yang diberikan oleh pimpinan, sungguh amatlah sulit untuk dicapai, sehingga menjadi masalah dan sekaligus menjadi tantangan yang menuntut perlunya seorang pimpinan unit kerja untuk melahirkan inovasi – inovasi baru dalam menyusun strategi manajemen kinerja

Permasalahan yang sudah diuraikan diatas tentunya menjadi permasalahan yang menarik untuk diteliti sehingga diharapkan hasilnya dapat memberikan sumbangsih yang positif dalam upaya peningkatan kinerja aparat padakantor Kecamatan Polongbangkeng. Untuk mewujudkan hal tersebut penulis bermaksud mengajukan proposal penelitian ini dengan judul “Pengaruh kemampuan, motivasi dan Kepemimpinan terhadap kinerja pada Kantor Kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar”.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara kemampuan aparat, motivasi dan kepemimpinan secara sendirir-sendiri (Parsial) terhadap kinerja ASN pada kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar?
2. Apakah Terdapat pengaruh antara kemampuan aparat, motivasidankepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja ASN pada kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takala
3. Variabel apa yang paling dominan mempengaruhi kinerja ASN pada kantor kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh antara kemampuan, motivasi dan kepemimpinan secara sendiri-sendiri (Parsial) terhaap kinerja ASN pada kantor kecamatan polongbangkeng selatan kabupaten Takalar.

2. Untuk menganalisis pengaruh antara kemampuan, motivasi dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja ASN pada Kantor Kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar.
3. Untuk menganalisis pengaruh variabel apa yang paling dominan mempengaruhi kinerja ASN pada kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar.

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

Diharapkan bahwa hasil penelitian ini memberikan manfaat :

1. Bidang Akademis
  - a. Sebagai sumbangan ilmu pengetahuan dan pengembangan terhadap kinerja aparat pada kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar.
  - b. Sebagai wacana bagi peneliti yang akan meneliti bidang administrasi publik, terutama tentang kajian administrasi publik yang dikaitkan dengan kinerja aparat pada kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar.

2. Bidang Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan pada organisasi agar mampu mensosialisasikan dan mengkondisikan faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja aparat pada kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

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

Edi Sofiantho (2010). Dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Prestasi Kerja Individu Terhadap Kepuasan Karyawan pada Kantor Daerah Pelayanan Telekomunikasi Makassar”. Kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) motivasi dan prestasi kerja individu berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Daerah Pelayanan Telekomunikasi Makassar, dimana variabel motivasi mempunyai pengaruh yang lebih besar dibandingkan variabel prestasi kerja individu, dan 2) Variabel motivasi sangat dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada Kantor Daerah Telekomunikasi Makassar.

Nur Hidayah (2012). Dengan judul “Pengaruh kemampuan dan motivasi paramedis terhadap kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit umum daerah Kabupaten Bulukumba”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) terdapat pengaruh kemampuan dan motivasi paramedis secara bersama-sama terhadap kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit umum daerah Kabupaten Bulukumba, dan 2) Motivasi merupakan faktor dominan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit umum daerah kabupaten Bulukumba.

Edy Sudiro (2012). Dengan judul “Analisis pengaruh faktor motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Utama Karya di Kota Makassar”. Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut :1) Dari hasil penelitian

dengan menggunakan analisis regresi berganda, diketahui bahwa variabel “Motif”, “Harapan”, dan “Insentif” yang merupakan indikator “Motivasi” berpengaruh terhadap “Kinerja Pegawai”, dan 2) Faktor kemampuan pegawai berupa tingkat pendidikan, jenis pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Utama Karya Cabang Makassar, dan 3) Berdasarkan hasil penelitian melalui kuesioner mengenai kinerja pegawai dengan tiga indikator, yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan dan ketetapan waktu diperoleh gambaran bahwa karyawan PT. Utama Karya Cabang Makassar dengan kinerja yang sangat tinggi sudah mencapai 21,95% dan kategori tinggi sebanyak 41,46 %. Sedangkan dengan kategori sedang dan rendah masing-masing 26,92 % dan 10,41 %.

Nurwahidah (2011), dalam penelitiannya berjudul Faktor-faktor yang Berpengaruh terhadap Keputusan Konsumen dalam Memilih Produk Unggulan Rumah Sakit Dr. Wahidin Sudirohusodo di Makassar. Studi ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keputusan konsumen (pasien) dalam memilih fasilitas produk unggulan pada RS. Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar serta untuk mengetahui faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap keputusan konsumen (pasien) dalam memilih fasilitas produk unggulan pada RS. Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar. Hasilnya ialah Faktor produk, harga/tarif, tempat, promosi, personil penyaji jasa (*people*), fasilitas fisik (*physical evidence*), dan proses secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap keputusan konsumen/pasien dalam memilih menggunakan produk unggulan di RS. Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar.

Faktor promosi merupakan faktor yang paling signifikan berpengaruh terhadap keputusan konsumen/pasien dalam memilih menggunakan produk unggulan di RS. Dr. Wahidin Sudirohusodo Makassar.

Meritaken Kaban (2012), dalam penelitiannya dengan judul penelitian adalah Analisis SERVQUAL terhadap Kepuasan Pelanggan PT PLN (Persero) Cabang Makassar. Dimana Penelitian ini bertujuan mengungkapkan perbedaan antara harapan dan persepsi atas kualitas pelayanan terhadap tingkat kepuasan pelanggan, serta menganalisis dimensi kualitas pelayanan terhadap tingkat kepuasan pelanggan pada PT PLN (Persero) Cabang Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan yang nyata sebesar  $-0,57$  antara tingkat kepentingan/harapan pelanggan dengan persepsi atas kinerja PT PLN (Persero) Cabang Makassar sebagai manifestasi dari tingkat pelayanan yang selama ini diberikan untuk memenuhi kepuasan pelanggan, dan dikategorikan pada rentang skala “tidak puas”.

## **2.2. kemampuan**

Kamus Besar Bahasa Indonesia (2010:623) pengertian mampu adalah kesanggupan atau kecakapan, sedangkan kemampuan berarti seseorang atau pegawai yang memiliki kecakapan atau kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Pengertian kemampuan identik dengan pengertian kreativitas, telah banyak dikemukakan para ahli berdasarkan pandangan yang berbeda, seperti dinyatakan oleh Supriadi (2010:16) bahwa “setiap orang memiliki kemampuan kreatif dengan tingkat yang berbeda-beda.” Tidak ada orang yang sama sekali tidak memiliki

kemampuan atau kreativitas, dan yang diperlukan adalah bagaimanakah mengembangkan kreativitas (kemampuan) tersebut. Dikemukakan oleh Devito (2012) bahwa “kreativitas merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang lahir dengan potensi kreatif, dan potensi ini dapat dikembangkan atau dipupuk. Dengan nada yang sama, Piers (2012) mengemukakan, ”*All individuals are creative in diverse ways and different degrees.*” Karya kreatif yang menuntut kecakapan, keterampilan, dan motivasi yang kuat. Ada tiga faktor yang menentukan prestasi kreatif seseorang, yaitu : motivasi atau komitmen yang tinggi, keterampilan dalam bidang yang ditekuni, dan kemampuan kreatif.

Semiawan (2012:8) mengartikan “kreativitas adalah kemampuan untuk membuat kombinasi-kombinasi baru antar unsur data atau hal-hal yang sudah ada sebelumnya.” Dengan demikian secara operasional kreativitas dapat dirumuskan sebagai kemampuan yang mencerminkan kelancaran, keluwesan atau fleksibel dan orisinalitas serta kemampuan mengalaborasi (mengembangkan, memperkaya, dan memperinci) suatu gagasan.

Berdasarkan pengertian-pengertian pakar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan tindakan atau perwujudan untuk melakukan pekerjaan adalah penting dilakukan. Sebab kemampuan sebagai ungkapan dan perwujudan diri individu termasuk kebutuhan pokok manusia yang bila terwujud memberikan rasa kepuasan dan rasa keberhasilan yang mendalam. Yang pada akhirnya kemampuan dapat menentukan dan meningkatkan makna hidup manusia dengan segala kompleksitas dan problemnya juga keindahannya. Selanjutnya Supriadi dari stein yang dikutip oleh Sujana (2010:98) menyatakan bahwa, “*The creative work is a*

*novel work that is accepted s tenable, useful satisfying by a group in some point in time*". Pernyataan ini dapat diartikan bahwa pekerjaan kreatif adalah pekerjaan yang sifatnya baru yang berlaku, berguna, dan bisa memuaskan sesuatu kelompok dalam waktu yang sama. Sesuatu pekerjaan kreatif mempunyai sifat baru, meskipun tidak berarti sama sekali baru dan hasil pekerjaan itu mencerminkan hasil kombinasi baru atau reintegrasi dari hal-hal yang sudah ada. Selain itu, hasil pekerjaan yang kreatif mempunyai kegunaan dan kepuasan bagi yang melaksanakan dalam waktu tertentu, yang berarti hasil pekerjaan kreatif dipengaruhi oleh waktu.

Seseorang dikatakan kreatif apabila memiliki kemampuan yang bisa dipertanggungjawabkan. Hal ini perlu diketahui ciri-ciri orang yang memiliki. Beberapa pendapat ahli tentang ciri-ciri pegawai yang mampu.

Mac Kennon dan Baron yang dikutip oleh Amin (2010:124) dalam Sujana (2010:38) mengemukakan tentang ciri-ciri individu yang memiliki kemampuan dan kreatif: (1) lebih menunjukkan sikap dewasa secara emosional dan peka dalam menangkap masalah dari suatu situasi, (2) dapat memenuhi kebutuhannya sendiri, (3) tidak tergantung pada orang lain dan percaya diri sendiri, (4) mampu menguasai diri sendiri, (5) penuh keberanian yang bermakna, dan (6) panjang akalnya.

Berdasarkan karakteristik tersebut, maka pegawai yang memiliki kemampuan adalah pegawai yang memiliki rasa ingin tahu yang dimanfaatkan semaksimal mungkin; mau bekerja keras; berani mengambil keputusan; pengetahuan dan kecakapan intelektualnya dimanfaatkan semaksimal mungkin;

mandiri; dinamis; penuh inovasi dan daya cipta; bersedia menerima informasi; menghubungkan-hubungkan ide dengan pengalaman yang diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda; cenderung menampilkan berbagai alternatif terhadap subjek tertentu.

Pendapat Sutermeister dan Bob Davis et. al. ini memandang bahwa kemampuan (*ability*) dapat dipandang sebagai suatu karakteristik umum dari seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diwujudkan melalui tindakan. Kemampuan seseorang pegawai secara aplikatif indikatornya dapat digambarkan sebagai berikut.

#### 1) Keterampilan menjalankan Tugas

Dalam proses pekerjaan di lapangan akan mengalami hal-hal yang luas dan kompleks, sehingga pegawai harus dibekali pengetahuan dan keterampilan yang mantap dan handal. Pimpinan yang baik akan memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan agar stafnya bisa menjalankan pekerjaan dengan sebaik-baiknya diantaranya sebagai berikut:

- a) Meningkatkan partisipasi dalam volume pekerjaan.
- b) Membangkitkan minat dan rasa ingin tahu pegawai terhadap sesuatu masalah yang sedang dibicarakan.
- c) Mengembangkan pola berfikir pegawai dan tata cara bekerja yang baik.
- d) Menuntun proses berfikir pegawai dan cara bekerja yang baik akan membantu pimpinan dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada masyarakat.

e) Memusatkan perhatian pegawai terhadap pegawai terhadap masalah-masalah yang sedang ditangani di lapangan.

## 2) Keterampilan Memberikan penguatan (*Reinforcement Skill*)

Penguasaan atau *reinforcement* adalah segala bentuk respon, apakah bersifat verbal (biasa diungkapkan atau diutarakan dengan kata-kata langsung seperti; baik pekerjaannya, sukses menjalankan tugas, benar dan sebagainya) maupun non verbal (biasanya dilakukan dengan gerak, isyarat, pendekatan dan sebagainya), yang merupakan bagian dan modifikasi tingkah laku dan kebijakan pimpinan terhadap pegawainya, yang bertujuan untuk memberikan informasi umpan balik bagi pegawai atas pekerjaannya sebagai suatu tindakan dorongan atau koreksi.

*Reinforcement* dapat berarti juga respon terhadap suatu tingkah laku yang dapat meningkatkan kemungkinan berulangnya kembali tingkah laku tersebut. Tindakan tersebut dimaksudkan dimaksudkan untuk memberikan pelajaran atau membesarkan hati pegawai agar mereka lebih giat berpartisipasi dalam interaksi melaksanakan pekerjaannya di lapangan.

Tujuan *reinforcement* yang diharapkan berpengaruh positif terhadap sikap pegawai adalah untuk : a) Meningkatkan perhatian pegawai terhadap konsentrasi pekerjaan, b) Merangsang dan meningkatkan motivasi kerja, c) Meningkatkan gairah kerja dan membina tingkah laku pegawai yang produktif.

Berkaitan dengan cara memberikan *reinforcement*, Usman (2013:75) menjelaskan bahwa, ada empat dalam menggunakan penguatan, yakni :

- a) Penguatan kepada pribadi tertentu; penguatan harus jelas kepada siapa ditujukan sebab, bila tidak jelas akan tidak efektif. Hal ini dapat dilakukan dengan terlebih dahulu menyebutkan nama pegawai.
  - b) Penguatan kepada kelompok pegawai; penguatan ini dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan kepada kelompok pegawai yang dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan baik yang diberikan oleh pimpinan kepada kelompok tersebut.
  - c) Pemberian penguatan dengan cara segera; penguatan seharusnya diberikan segera setelah munculnya tingkah laku atau respon pegawai yang diharapkan. Penguatan yang ditunda pemberiannya, cenderung kurang efektif.
  - d) Variasi dalam penggunaan; jenis atau macam penguatan yang digunakan hendaknya bervariasi, tidak terbatas pada satu jenis saja hal ini akan menimbulkan kebosanan dan lama kelamaan akan kurang efektif.
- 3) Keterampilan Mengadakan Variasi (*Variation Skill*)

Variasi pemberian rangsangan (motif) pegawai adalah suatu kegiatan pimpinan dalam konteks proses interaksi pekerjaan atau tugas di lapangan yang di tujukan untuk mengatasi kebosanan pegawai sehingga dalam situasi melaksanakan pekerjaan, pegawai senantiasa menunjukkan disiplin, kejujuran, tanggung jawab, antusiasme, serta penuh partisipasi.

### **2.3. Motivasi**

Dalam kehidupan sehari-hari, istilah motivasi memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun, apapun pengertiannya yang terang motivasi merupakan unsur

penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia. Untuk mempermudah pemahaman tentang motif, motivasi dan motivasi kerja, akan dikemukakan pengertian motivasi kerja sebagai berikut :

Dasar utama pelaksanaan motivasi memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun, apapun pengertiannya yang terang motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan mereka.

Dasar utama pelaksanaan motivasi oleh seorang pimpinan adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi yang memandang manusia sebagai faktor penentu keberhasilan yang berarti pula menuntut adanya perhatian serius pada semua permasalahan kebutuhan. Seorang pemimpin yang berhasil melaksanakan fungsi motivasi adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk merealisasikan adanya sinkronisasi antara tujuan pribadi para anggota dengan tujuan organisasi itu sendiri.

Motif (*motif*) adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya.

Siagian dalam Sedarmayanti mendefinisikan:” Motivasi sebagai keseluruhan proses pemberian motif kerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

George R. Terry mengemukakan bahwa “ Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.”

Edwin B. Flippo memberikan pengertian motivasi adalah “ *Direction motivation is essence, it is a skill in aligning employee want organization interest so that behavior result in achievement of employee want simultaneously with attainment organizational objectives* (motivasi adalah suatu keahlian, dalam menggerakkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai)”.

Merle J. Moskowitz: “ *Motivation is usually refined the initiation and direction of behavior, and the study of motivation is effect the study od course of behavior.* (motivasi secara umum didefinisikan sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku).

Hasibuan mengartikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka disimpulkan bahwa motivasi sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dari dalam diri pegawai

yang berpengaruh, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku berkaitan dengan lingkungan kerja. Jadi, motivasi adalah dorongan dari diri pegawai untuk memenuhi kebutuhan yang stimulasi berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas, kemudian diimplementasikan kepada orang lain untuk memberikan pelayanan yang baik pada masyarakat.

Pelaksanaan motivasi memerlukan penerapan prinsip-prinsip motivasi, Hasibuan (2013:185-187) membaginya sebagai berikut:

a. Prinsip Mengikutsertakan Bawahan

Dengan diberi kesempatan dalam memberikan ide-ide, gagasan-gagasan, pembuatan keputusan-keputusan, para pegawai mereka ikut bertanggung jawab dan disiplin kerja meningkat.

b. Prinsip Komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang penting dalam organisasi melalui komunikasi yang baik maka motivasi untuk mencapai hasil-hasil mempunyai kecenderungan kerja meningkat.

c. Prinsip Pengakuan

Pemimpin yang mengakui hasil pekerjaan pegawai dan memberi penghargaan atas sumbangan hasil yang dicapai maka semangat akan meningkat.

d. Prinsip Wewenang yang Didelegasikan

Pemberian tugas pekerjaan dan wewenang pertanda kepercayaan pemimpin terhadap pegawai yang bersangkutan. Dengan kepercayaan ini motivasi pegawai akan meningkat dan akan tercipta hasil kerja yang baik.

e. Prinsip Timbal Balik

Perhatian timbal balik dari pemimpin bisa merupakan pengembangan karir, pemberian insentif atau pemberian fasilitas dapat memotivasi pegawai untuk berprestasi.

Pelaksanaan prinsip-prinsip motivasi ini adalah upaya untuk membantu menggerakkan pegawai supaya dapat menjalankan organisasi dengan menggunakan tenaga pegawai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pada saat pelaksanaan motivasi diperlukan prinsip-prinsip motivasi sebagai panduan agar dalam pelaksanaannya diperoleh hasil yang optimal. Yang perlu diketahui lebih mendalam adalah mengenai kebutuhan-kebutuhan yang dikehendaki pegawai, dengan mengetahui hal ini, pelaksanaan prinsip-prinsip mempunyai kecenderungan berhasil.

Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dari dalam diri (*drive arousal*). Hal ini akan lebih jelas dikemukakan oleh Robert A. Baron, et. al., (2010:295) dan Ernest J. Mc Cormick (2013:268) dalam hubungannya dengan lingkungan kerja mengemukakan bahwa "*Work motivation is defined as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behavior relevant in work setting.*" Artinya motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh dan membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja). Selanjutnya motivasi tidak terlepas dari kebutuhan dan kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila kebutuhan

pegawai tidak terpenuhi, maka pegawai akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi, maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa kepuasan dirinya.

Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Kita sebagai pimpinan tidak mungkin memahami perilaku pegawai tanpa mengerti kebutuhannya. Abraham Maslow mengemukakan bahwa hirarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan Fisiologis (*physiological needs*), yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, seksual (biologis). Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah (kebutuhan paling dasar).
- b. Kebutuhan rasa aman (*Safety and Security needs*), yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c. Kebutuhan untuk merasa memiliki (*belongingness needs*), yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d. Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan yang mengaktualisasikan diri (*Self actualization needs*), yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Maslow mengemukakan bahwa orang dewasa secara normal memuaskan kira-kira 85% kebutuhan fisiologis, 70% kebutuhan rasa aman, 50% kebutuhan untuk memiliki dan mencintai, 40% kebutuhan harga diri, dan hanya 10% dari kebutuhan aktualisasi diri.

Dalam studi motivasi lainnya, McClelland (2014) mengemukakan adanya tiga macam kebutuhan adalah sebagai berikut :

- a. *Need for Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berpartisipasi tinggi cenderung akan berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- b. *Need for Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berhubungan sosial, yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain atau berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c. *Need to Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas dan untuk memiliki pengaruh lain.

Sejalan dengan teori dan pendapat para ahli yang dikemukakan tadi, maka dalam penulisan tesis hanya diambil beberapa teori motivasi yang dianggap relevan dengan penelitian, yaitu teori motivasi dari Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory (teori motivasi prestasi Mc. Clelland's). selanjutnya teori motivasi tersebut akan dijadikan sebagai dimensi dalam penelitian ini. Pendapat dari teori motivasi ini bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial.

Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh pegawai karena didorong oleh motif, harapan dan insentif. Supaya lebih jelas dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Motif (*motif*) adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.
- b. Harapan (*Expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan.
- c. Insentif (*Incentive*) yaitu memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. (Hasibuan, 2010:149-167).

#### **2.4. Kepemimpinan**

Secara etimologi pemimpin dan kepemimpinan berasal dari kata pimpin (*to lead*) kemudian dengan penambahan imbuhan (konjungsi) berubah menjadi pemimpin (*leader*) dan kepemimpinan (*leadership*). Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antara manusia yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan/ketaatan para bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin.

Pemimpin dan kepemimpinan tersebut bersifat universal, artinya selalu ada dan senantiasa diperlukan pada setiap usaha bersama manusia dalam segenap

organisasi mulai dari tingkat yang paling kecil atau intim, yaitu keluarga, sampai pada tingkat kelurahan, kota, negara, dari tingkat lokal, regional sampai nasional dan internasional, di manapun dan kapanpun juga.

Secara etimologi telah banyak konsep yang telah dikemukakan oleh para ahli tentang pengertian pemimpin dan kepemimpinan. Diantaranya Alan C. Filley dalam kutipan Moefit W (2012) merumuskan pengertian pemimpin dan kepemimpinan sebagai berikut : kepemimpinan adalah proses seseorang menggunakan pengaruh kemasyarakatannya, terhadap para anggota suatu kelompok lainnya (*leadership is a process where by one person exert social influence over the member of the group*). Sedangkan pemimpin adalah seorang dengan daya kekuatannya terhadap orang lain melakukan wewenang untuk tujuan mempengaruhi tatalaku mereka (*a leader is a person with power over other who exercise this power for the purpose of influencing their behaviour*).

Sedangkan Kartini Kartono (2013) memberikan pengertian pemimpin dan kepemimpinan sebagai berikut : pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan kelebihan di suatu bidang sehingga mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan, sedangkan kepemimpinan itu sifat spesifik, khas diperlukan bagi satu situasi khusus yang harus sesuai dan bisa diterima oleh kelompoknya, juga bersangkutan serta pas dengan situasi zamannya.

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut di atas, disimpulkan bahwa yang disebut dengan pemimpin adalah jika seseorang mampu mempengaruhi orang lain

untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan kepemimpinan adalah suatu proses yang mengarahkan dan mempengaruhi serta melibatkan/ menggerakkan orang lain atau kelompok orang untuk mencapai tujuan seseorang atau kelompok dalam situasi tertentu. Kepemimpinan tersebut terjadi jika di dalamnya terpenuhi unsur-unsur sebagai berikut :

1. Ada orang-orang atau pihak yang mempengaruhi atau menggerakkan (yang memimpin/pimpinan).
2. Ada orang-orang atau pihak yang dipengaruhi atau digerakkan untuk mencapai tujuan tertentu (yang dipimpin/bawahan).

Pengertian kepemimpinan demikian mempunyai ruang lingkup yang luas. Artinya bisa saja terjadi di luar organisasi/perusahaan yang tanpa dibatasi oleh aturan dan birokrasi serta tatakrma organisasi, yaitu manakala seorang mampu mempengaruhi orang lain ke arah pencapaian suatu tujuan.

Apabila dihubungkan dengan manajemen maka kepemimpinan tersebut dibatasi oleh aturan-aturan birokrasi dan tatakrma organisasi. Dengan kata lain bahwa manajemen/manajer merupakan jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan. A.S. Munir (2013) menyebut dengan kepemimpinan dalam organisasi kerja atau kepemimpinan manajemen yaitu suatu kepemimpinan yang bersifat sebagai proses pengarahan terhadap pencapaian tujuan dan pembinaan atas tenaga atau orang yang terlibat dalam proses pencapaian tujuan itu dengan cara mempengaruhi, memotivasi dan mengendalikannya.

Sejalan dengan pendapat di atas, menurut Sondang P. Siagian (2013) menyatakan bahwa : ditinjau dari segi manajemen, kepemimpinan harus diartikan

sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar rela, mampu dan dapat mengikuti keinginan manajemen demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dengan efisien, efektif dan ekonomis.

Dalam proses kepemimpinan manajemen dijalankan oleh para manajer pada seluruh tingkatan manajemen melalui pelaksanaan keseluruhan fungsi-fungsi manajemen. Sehingga seorang manajer bisa sebagai seorang pemimpin yaitu pada saat manajer tersebut mampu mempengaruhi perilaku bawahannya untuk mencapai tujuan tertentu, tetapi seorang pemimpin belum tentu seorang manajer.

Kepemimpinan seorang pemimpin pada umumnya ingin merefleksikan sifat-sifat dan tujuan dari kelompoknya. Selanjutnya dipaparkan beberapa pendapat dari beberapa penulis tentang tugas dan fungsi kepemimpinan antara lain Kartini Kartono (2013) menyatakan : fungsi kepemimpinan ialah : memandu, menuntun, memimpin, membangun, memberi, atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, dan membawa para pengikutnya ke sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Dalam tugas-tugas kepemimpinan tercakup pula pemberian insentif sebagai motivasi untuk bekerja lebih giat. Insentif materil dapat berupa : uang, sekuritas fisik, jaminan sosial, premi, bonus, kondisi kerja yang baik, jaminan pensiun fasilitas tempat tinggal yang menyenangkan dan lain-lain. Juga dapat berbentuk insentif sosial seperti : promosi jabatan, status sosial yang tinggi, martabat diri, prestise sosial, respek dan lain-lain.

Selanjutnya pendapat Sondang P. Siagian (2013) menyatakan fungsi-fungsi kepemimpinan yang hakiki yaitu : lima fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki secara singkat adalah sebagai berikut :

1. Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak luar organisasi
3. Pimpinan selaku komunikator yang efektif
4. Mediator yang handal, khusus dalam hubungan kedalam, terutama mengenai situasi konflik.
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral.

Dengan menelaah pendapat diatas tentang fungsi dan tugas pemimpin dapatlah dinyatakan bahwa keberhasilan organisasi atau perusahaan juga sangat ditentukan oleh keberhasilan pemimpin dengan kepemimpinannya dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Salah satu tugas dan fungsi pemimpin yang sangat strategis adalah “memberikan motivasi kerja kepada pegawai/bawahan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik dan produktif dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

## **2.5. Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Definisi kinerja menurut Bambang Kusriyanto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013) adalah perbandingan hasil yang

dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam). Faustino Cardosa Gomes dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2013) mengemukakan definisi kinerja sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas.

Menurut Moeheriono dalam bukunya yang berjudul 'pengukuran kinerja berbasis kompetensi ' (2012:95), kinerja atau performance adalah Merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran,tujuan,visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawabnya. Penilaian prestasi kerja merupakan usaha yang dilakukan pimpinan untuk menilai hasil kerja bawahannya.

Menurut Leon C. Mengginson dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2013), penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Selanjutnya Andrew E. Sikula dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2013) mengemukakan bahwa penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan.

Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu barang.Menurut T. Hani Handoko

(2010), penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan dan penentuan imbalan. Tujuan dari penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi dari SDM organisasi.

Secara spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2010) adalah:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratankinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.

- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Penilaian kinerja pegawai memiliki beberapa sasaran seperti yang dikemukakan Agus Sunyoto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2010) yaitu:

- 1) Membuat analisis kerangka dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.
- 2) Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan ini dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.
- 3) Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan bahan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- 4) Menentukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau berdasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinan itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (merit system) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan (yaitu reward system recommendation)

Sedangkan T. Hani Handoko (2011), penilaian hendaknya memberikan gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawan sehingga untuk mencapai tujuan ini sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (job related), praktis, mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. Job related berarti bahwa sistem menilai perilaku-perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan perusahaan.

Sedangkan suatu sistem disebut praktis bila dipahami atau dimengerti oleh para penilai dan karyawan. Di samping harus job related dan praktis, evaluasi prestasi kerja memerlukan standar-standar pelaksanaan kerja (performance standard) dengan mana prestasi kerja diukur. Agar efektif, standar hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan pada setiap pekerjaan. Lebih lanjut, evaluasi juga memerlukan ukuran-ukuran prestasi kerja yang dapat diandalkan (performance measures). Berbagai ukuran ini, agar berguna, harus mudah digunakan, reliabel dan melaporkan perilaku-perilaku kritis yang menentukan prestasi-prestasi kerja.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryo (2011), penilaian kinerja (prestasi kerja) merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dikatakan penilaian kinerja subjektif, karena kebanyakan pekerjaan benar-benar tidak mungkin diukur secara obyektif, hal ini disebabkan beberapa alasan, termasuk alasan kerumitan dalam tugas pengukuran, lingkaran yang berubah-ubah, dan kesulitan dalam merumuskan tugas dan pekerjaan individual tenaga kerja secara rinci. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual. Tidak sedikit sumber tersebut

mempengaruhi proses penilaian sehingga harus diperhitungkan dan dipertimbangkan dengan wajar. Penilaian kinerja dianggap memenuhi sasaran apabila memiliki dampak yang baik pada tenaga kerja yang baru dinilai kinerja/keragaannya.

Menurut Henry Simamora (2010), meskipun mustahil mengidentifikasi setiap kriteria kinerja yang universal yang dapat diterapkan pada semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus dimiliki oleh kriteria apabila kriteria itu diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja. Karakteristiknya adalah:

- 1) Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya. Konsep keandalan pengukuran mempunyai dua komponen: stabilitas dan konsistensi. Stabilitas menyiratkan bahwa pengukuran kriteria yang dilaksanakan pada waktu yang berbeda haruslah mencapai hasil yang kira-kira serupa. Konsistensi menunjukkan bahwa pengukuran kriteria yang dilakukan dengan metode yang berbeda atau orang yang berbeda harus mencapai hasil yang kira-kira sama.
- 2) Kriteria yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka. Salah satu tujuan penilaian kinerja adalah evaluasi kinerja anggota organisasi. Jikalau kriteria semacam itu memberikan skor yang identik kepada semua orang, maka kriteria tersebut tidak berguna untuk mendistribusikan kompensasi atas kinerja, merekomendasikan kandidat untuk promosi, ataupun menilai kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

- 3) Kriteria yang baik haruslah sensitif terhadap masukan dan tindakan pemegang jabatan. Karena tujuan penilaian kinerja adalah untuk menilai efektivitas individu anggota organisasi, kriteria efektivitas yang dipakai dalam sistem itu haruslah terutama di bawah kebijakan pengendalian orang yang sedang dinilai.
- 4) Kriteria yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai. Adalah penting agar orang-orang yang kinerjanya sedang diukur merasa bahwa kinerja yang sedang digunakan memberikan petunjuk yang adil dan benar tentang kinerja mereka.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryo (2012), belum adanya kesamaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya dalam menentukan unsur yang harus dinilai dalam proses penilaian kinerja yang dilakukan manajemen/penyelia penilai disebabkan selain terdapat perbedaan yang diharapkan dari masing-masing perusahaan, juga karena belum terdapat standar baku tentang unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian. Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

#### **1. Kesetiaan**

kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdian. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik

## **2. Hasil kerja**

Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

## **3. Tanggung jawab**

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

## **4. Ketaatan**

Yang dimaksud ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

## **5. Kejujuran**

Yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

## **6. Kerjasama**

Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

## **7. Prakarsa**

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lainnya.

## **8. Kepemimpinan**

Yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan di seluruh hirarki dalam perusahaan.

Proses penilaian prestasi kerja menghasilkan suatu evaluasi atau prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu dan atau prediksi prestasi kerja di waktu yang akan

datang. Proses penilaian ini kurang mempunyai nilai bila para karyawan tidak menerima umpan balik mengenai prestasi kerja mereka. Tanpa umpan balik, perilaku karyawan tidak akan dapat diperbaiki. Oleh karena itu, bagian kritis proses penilaian adalah wawancara eksklusif.

Menurut T. Hani Handoko (2010), wawancara eksklusif adalah proses peninjauan kembali prestasi kerja yang memberikan kepada karyawan umpan balik tentang prestasi kerja di masa lalu dan potensi mereka. Penilai bisa memberikan umpan balik ini melalui beberapa pendekatan:

### **1. Tell and Sell Approach**

Mereview prestasi kerja karyawan dan mencoba untuk meyakinkan karyawan untuk berprestasi lebih baik. Pendekatan ini paling baik digunakan untuk para karyawan baru.

### **2. Tell and Listen Approach**

Memungkinkan karyawan untuk menjelaskan berbagai alasan latar belakang dan perasaan defensif mengenai prestasi kerja. Ini bermaksud untuk mengatasi reaksi-reaksi tersebut dengan konseling tentang bagaimana cara berprestasi lebih baik.

### **3. Problem Solving Approach**

Mengidentifikasi masalah-masalah yang mengganggu prestasi kerja karyawan. Kemudian melalui latihan, coaching atau konseling, upaya-upaya dilakukan untuk memecahkan penyimpangan-penyimpangan (sering diikuti dengan penetapan sasaran-sasaran prestasi kerja di waktu yang akan datang).

Berdasarkan uraian-uraian di atas maka unsur-unsur kinerja yang akan dilihat dalam penelitian ini adalah (1) prestasi, (2) ketaatan, dan (3) prakarsa. Dengan alasan ketiga unsur tersebut diasumsikan sudah cukup mewakili unsur-unsur kinerja yang akan dikaji dalam penelitian ini. Hal ini mengingat sangat luasnya kajian teoritis tentang kinerja dan keterbatasan penulis untuk dapat menggali seluruh unsur yang ada di dalamnya.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

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

Paradigma pemerintahan daerah yang dikembangkan menurut asas otonomi daerah bertumpu pada aspek demokratisasi, pemberdayaan dan pelayanan. Artinya pemerintahan daerah memiliki keleluasaan dalam pengambilan keputusan yang terbaik dalam batas-batas kewenangannya untuk dikembangkan seluruh potensi yang dimiliki dalam mendukung kualitas pelayanan publik yang prima kepada masyarakat. Keberhasilan dalam menciptakan pelayanan yang baik merupakan salah satu bukti dari berhasilnya kinerja dari organisasi maupun individu-individu yang berada pada organisasi tersebut

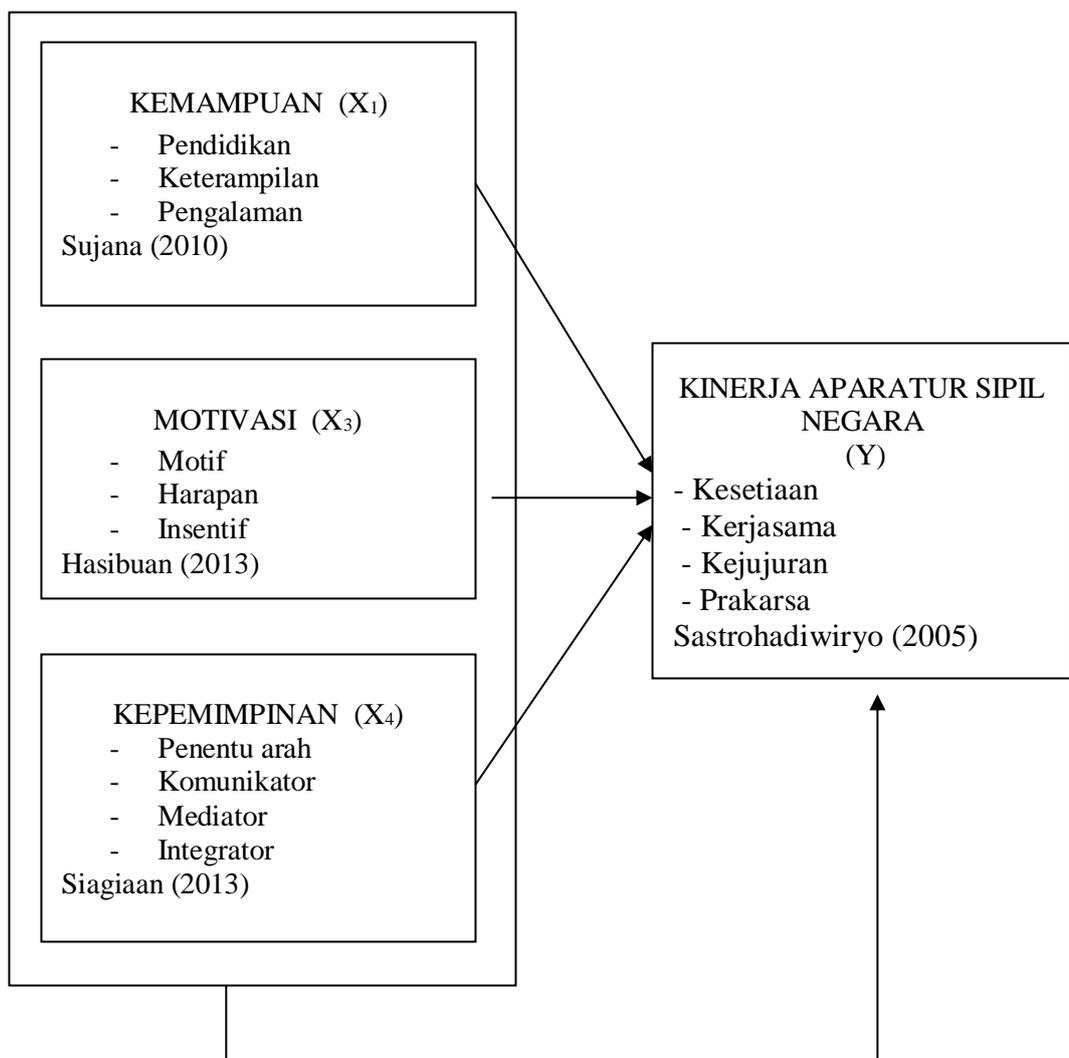
Dalam pelayanan, interaksi yang terjadi antara dua komponen yakni yang memberikan pelayanan dan yang mendapat pelayanan. Dari kedua unsur tadi, yang memberikan pelayanan merupakan komponen yang tidak berubah yaitu anggota organisasi dalam hal ini adalah aparat kecamatan sedangkan yang mendapat pelayanan merupakan komponen yang selalu berubah sesuai dengan permintaan pelayanan untuk itu pelayanan akan dapat mencapai titik yang diharapkan apabila pelaku pelayanan yaitu aparat kecamatan dapat bekerja dengan kinerja yang baik. Kualitas pelayanan administrasi pemerintahan di Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar dipengaruhi oleh banyak faktor namun demikian melalui pengamatan pra penelitian dapat dilihat bahwa terdapat beberapa faktor dominan yang sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan

yaitu kemampuan aparat, motivasi aparat dan kepemimpinan, ketiga hal inilah yang memiliki indikasi kuat mempengaruhi kinerja aparat di kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar.

Dari uraian di atas maka kerangka konsep penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1.

### Kerangka Konseptual Penelitian



### **3.2. Hipotesis Penelitian**

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

1. Diduga Terdapat pengaruh antara kemampuan aparat, motivasi aparat dan kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pada kantor Kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar.
2. Diduga Terdapat pengaruh antara kemampuan aparat, motivasi aparat dan kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja pada kantor Kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar.
3. Kemampuan aparat merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh Terhadap kinerja pada Kantor Kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar.

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

Adapun definisi operasional variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kemampuan aparat adalah unsur-unsur yang berfungsi membentuk kinerja seorang aparat kelurahan dalam menjalankan profesinya atau tugasnya dalam melayani masyarakat. Indikator (Sujana, 2010)., terdiri atas :
  - a. Pendidikan
  - b. Keterampilan
  - c. Pengalaman

2. Motivasi aparat adalah suatu kondisi yang berpengaruh dan membangkitkan dorongan dari dalam diri aparat kelurahan dan diluar yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Indikator (Hasibuan, 2013), terdiri atas :
  - a. Motif
  - b. Harapan
  - c. Insentif
3. Kepemimpinan adalah suatu proses yang mengarahkan dan mempengaruhi serta melibatkan/ menggerakkan orang lain atau kelompok. Indikatornya (Siagian, 2013)., yaitu :
  - a. Penentu arah
  - b. Komunikator
  - c. Mediator
  - d. Integrator
4. Kinerja adalah merupakan kondisi kegiatan kerja yang menunjukkan bahwa anggota organisasi melaksanakan apa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dengan baik bahkan dalam taraf tertentu melebihi apa yang menjadi standar yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini kinerja aparat kecamatan polongbangkeng akan dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut :
  - a. Kesetiaan
  - b. Kerjasama
  - c. Kejujuran
  - d. Prakarsa

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Tempat dan Waktu Penelitian**

Adapun lokasi penelitian dilaksanakan pada kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar, dengan lama penelitian direncanakan selama 2 (Dua) bulan yaitu bulan Mei sampai Juni 2020.

#### **4.2 Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian survei. Penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi yang besar maupun kecil, tetapi yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan antar variabel. Survei juga dapat digunakan untuk menyelidiki hubungan atau untuk menguji hipotesis-hipotesis

#### **4.3. Variabel Penelitian**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dapat diidentifikasi sebagai berikut :

Variabel tidak bebas (Y) yaitu variabel yang besar kecilnya ditentukan oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini, variabel tersebut adalah kemampuan, motivasi dan kepemimpinan dikecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar. Variabel bebas (X) yaitu variabel yang mempengaruhi variabel tidak bebas. Dalam penelitian ini termasuk dalam variabel bebas adalah Kemampuan (X<sub>1</sub>) motivasi aparat (X<sub>2</sub>), dan kepemimpinan (X<sub>3</sub>).’

#### **4.4.Jenis dan Sumber Data**

Data yang dipergunakan dalam penelitian ini, meliputi dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder, baik yang bersifat kualitatif maupun yang bersifat kuantitatif.

##### **4.4.1. Data Primer**

Data primer dalam penelitian ini, diperoleh dengan mengadakan wawancara langsung dan menyebarkan kuesioner kepada para ASN di Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar. Dalam menyusun kuesioner, penulis menggunakan skala perbedaan semantik, dimana teknik diferensiasi semantik dapat dimanfaatkan sebagai salah satu sarana pengukuran psikologis dalam berbagai aspek, seperti kepribadian, sikap, komunikasi, dan sebagainya (Aswar, 2012 : 168).

Selanjutnya untuk skala perbedaan semantik ini adalah skala interval, dimana dalam skala interval dipakai rata-rata hitung sebagai ukuran sentral. Sehingga untuk prosedur perhitungan menggunakan regresi linear berganda dengan menggunakan IBM SPSS 25

##### **4.4.2. Data Sekunder**

Data sekunder dalam penelitian ini merupakan data yang dikumpulkan melalui studi pustaka dengan mempelajari literatur-literatur, jurnal, dan hasil penelitian pihak lain yang berkaitan dengan kinerja pada kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar. Di

samping itu juga, penulis mengambil data dari berbagai peraturan-peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan penelitian ini.

#### 4.5. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah ASN pada kantor Kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar sebanyak 119 orang terdiri atas 61 orang staff dan 58 orang Tenaga Honorer. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *teknik simple random sampling* (acak) dengan penarikan sampel menggunakan rumus Slovin (Sugiyono, 2012 : 84) yaitu :

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

Dimana :

- n = Ukuran Sampel
- N = Ukuran Populasi
- e = Persentase (10%), toleransi ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel

Berdasarkan rumus Slovin diatas, maka jumlah sampel yang diambil adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + N \cdot e^2} = \frac{119}{1 + 119 \cdot (0,1)^2} \\ &= 54,34 \approx 54 \text{ responden} \end{aligned}$$

Sehingga diperoleh sampel sebanyak 54 ASN pada Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar.

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

Dalam penelitian ini digunakan model analisis regresi linear berganda (*Multiple Regression Analysis*) dipergunakan untuk mengetahui pengaruh kemampuan, motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pada kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar. Dimana pengujian hipotesis dilakukan satu persatu dari setiap variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.

##### **4.6.1 Uji Kualitas Data**

a. Uji Validitas yaitu Uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur

yang digunakan dalam suatu penelitian atau pengamatan.

b. Uji Reliabilitas yaitu kesamaan hasil pengukuran atau pengamatan bila fakta atau

kenyataan hidup tadi diukur atau diamati berkali-kali dalam waktu yang berlainan.

##### **4.6.2 Uji Asumsi Klasik**

Suatu model regresi yang baik harus memenuhi tidak adanya masalah asumsi klasik dalam modelnya. Jika masih terdapat asumsi klasik maka model regresi tersebut masih memiliki bias. Jika suatu model masih terdapat adanya masalah asumsi klasik, maka akan dilakukan langkah revisi model ataupun penyembuhan untuk menghilangkan masalah tersebut. Pengujian asumsi klasik akan dilakukan berikut ini.

a. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolonieritas dilakukan dengan menggunakan nilai VIF. Suatu variabel menunjukkan gejala multikolonieritas bisa dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model suatu model regresi.

b. Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan terhadap residual regresi. Pengujian dilakukan dengan menggunakan grafik P-P Plot. Data yang normal adalah data yang membentuk titik-titik yang menyebar tidak jauh dari garis diagonal. Hasil analisis regresi linier dengan grafik normal P-P Plot terhadap residual error model regresi diperoleh sudah menunjukkan adanya pola grafik yang normal, yaitu adanya sebaran titik yang berada tidak jauh dari garis diagonal.

c. Uji Auto korelasi

Uji Korelasi adalah sebuah analisis statistik yang dilakukan untuk mengetahui adakah korelasi variabel yang ada didalam model prediksi dengan perubahan waktu.

d. Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual antara yang satu dengan yang lain. Jika varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut

heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

#### **4.6.3. Analisa Regresi**

Dengan menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda yang diolah melalui program IBM SPSS 25. Adapun model analisis dari Regresi Linear Berganda yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_i$$

Dimana :

Y = Kinerja ASN kecamatan

X<sub>1</sub> = Kemampuan

X<sub>2</sub> = Motivasi

X<sub>3</sub> = Kepemimpinan

β<sub>0</sub> = Intercept

β<sub>1</sub>, β<sub>2</sub>, β<sub>3</sub>, β<sub>n</sub> = Koefisien regresi

e<sub>i</sub> = Faktor Pengganggu (random error)

#### **4.6.4 Uji Hipotesis**

##### **a. Uji hipotesis secara parsial**

Untuk menguji keberartian model regresi untuk masing-masing variabel secara parsial dapat diperoleh dengan menggunakan uji t. Berikut akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel secara parsial

##### **1. Variabel Kemampuan**

Kemampuan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Semakin baik Kemampuan yang dikembangkan oleh Aparat kecamatan akan semakin meningkatkan kinerja ASN sebaliknya

semakin tidak baik kemampuan yang dikembangkan maka semakin rendah pula kinerja yang dicapai.

## 2. Variabel Motivasi

Motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Semakin baik motivasi yang dimiliki Aparat kecamatan maka akan semakin baik kinerja, sebaliknya semakin rendah tingkat Motivasi maka akan mengakibatkan semakin rendah pula kinerja ASN kecamatan.

## 3. Variabel Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Aparat kecamatan, semakin baik kepemimpinan yang diberikan kepada Aparat kecamatan akan semakin meningkatkan kinerja yang dapat dicapainya, dan jika Kepemimpinan yang diberikan semakin menurun atau semakin buruk maka akan berpengaruh menurunkan kinerja yang akan dicapai oleh para Aparat pada kantor kecamatan polong bangkeng selatan.

### **b. Uji hipotesis secara simultan**

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel independent dalam hal ini adalah variabel Kemampuan, variabel Motivasi dan variabel Kepemimpinan berpengaruh secara bersama sama terhadap kinerja ASN pada kantor kecamatan polongbangkeng selatan, untuk itu dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel-variabel X secara bersama-sama terhadap variabel Y (kinerjaASN).

Kemampuan dan Motivasi serta Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada kantor kecamatan polongbangkeng selatan kabupaten Takalar.

**c. Variabel yang paling dominan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kemampuan merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja ASN pada Kantor Kecamatan Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar.

**4.6.5 Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar dengan mengambil data langsung dari 54 pegawai yang menjadi sampel dalam penelitian. Pengambilan data dalam penelitian ini dengan memberikan kuesioner kepada semua pegawai. Berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan selama penelitian, kuesioner yang dibagikan kepada responden adalah sebanyak 54 eksemplar dan telah dikembalikan oleh semua responden. Adapun gambaran data kuesioner responden sebagai berikut

##### 5.1.1. Identifikasi Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan identifikasi menurut usia responden dalam penelitian ini, distribusi pemilik pria dan wanita dapat dilihat sebagai berikut : Tabel 5.1  
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia:

Tabel 5.1

Sebaran Responden menurut Kelompok Umur

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase (%)
1.	21 – 30 tahun	4	7.41
2.	31 – 40 tahun	42	77.78
3.	41 – 50 tahun	6	11,11
4.	> 50 tahun	2	3,70
	Total	54	100,0

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kelompok umur yang terbanyak adalah antara umur 31- 40 tahun dengan jumlah 42 orang responden atau sekitar

77,78 persen, sedangkan kelompok umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu antara umur diatas 50 tahun yang hanya berjumlah 2 orang atau 3,70 persen saja, Kemudian umur antara 41 – 50 tahun sebanyak 6 orang atau 11,11% dan kelompok umur 21-30 tahun sebanyak 4 orang (7,41%).

### 5.1.2 Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan identifikasi menurut jenis kelamin responden dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5.2.  
Sebaran Responden menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	39	72,22
2.	Perempuan	15	27,78
	Total	54	100,0

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas diperoleh bahwa dari 54 orang responden tersebut sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 39 orang atau 72,22% dan sisanya sebanyak 15 orang atau sekitar 27,78 % yang berjenis kelamin perempuan.

### 5.1.3 Identifikasi Responden Berdasarkan Masa kerja

Sebaran responden menurut masa kerjanya dapat dilihat sebagaimana Tabel berikut:

Tabel 5.3

## Sebaran Responden menurut Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 5 tahun	5	9,26
2.	5-10 tahun	35	64,81
3.	10-20 tahun	10	18,52
4.	>20 tahun	4	7,41
	Total	54	100,0

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Sebaran responden yang dilihat dari masa kerja di bawah 5 Tahun memiliki masa kerja sebesar 5 orang (9,26%), masa kerja diatas 5-10 tahun memiliki masa kerja paling banyak yakni 35 orang atau 64,81%, selanjutnya masa kerja 10-20 tahun sebanyak 10 (18,52%) dan diatas 20 tahun sebanyak 4 orang (7,41%).

#### 5.1.4 Identifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Sebaran responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat sebagaimana Tabel berikut:

Tabel 5.4

## Sebaran Responden menurut Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	S2	5	9,26
2.	S1	39	72,22
3.	SLTA	10	18,52
	Total	54	100,0

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Sebaran responden yang dilihat dari tingkat pendidikan terbanyak adalah jenjang pendidikan Strata Satu (S1) sebanyak 39 orang (72,22%), jenjang

pendidikan SLTA sebanyak 10 orang (18,52%) dan Strata Dua sebanyak 5 orang (9,26%).

## 5.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Hasil kuisisioner (jawaban responden) yang telah diisi dibuatkan tabulasi yang selanjutnya dianalisa secara statistic. Dalam penelitian ini digunakan aplikasi SPSS ver. 25, untuk mengetahui korelasi variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Variabel dependen yaitu (kinerja pegawai) dan variabel independen yaitu (kemampuan aparat, motivasi dan kepemimpinan).

### 5.2.1 Kemampuan Aparat ( X1)

Gambaran distribusi frekuensi variabel kemampuan aparat dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.5  
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kemampuan Aparat

Pernyataan	Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju		
Pendidikan pegawai sesuai dengan bidang pekerjaannya (X1_1)	29 (53.7%)	23 (42.6%)	2 (3.7%)	0	0	54 (100%)	4.5
Pegawai mendapatkan pelatihan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan (X1_2)	23 (42.6%)	29 (53.7%)	2 (3.7%)	0	0	54 (100%)	4.39
Pegawai mampu melaksanakan pekerjaan karena sudah berpengalaman (X1_3)	21 (38.9%)	30 (55.6%)	3 (5.6%)	0	0	54 (100%)	4.33
Rata-rata							4.41

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 5.5, responden dengan pernyataan pendidikan pegawai sesuai dengan bidang pekerjaannya umumnya responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 53,7% dan setuju sebesar 42,6%. Selanjutnya pernyataan Pegawai mendapatkan pelatihan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan umumnya responden menyatakan setuju dengan persentase 53,7%, sangat setuju 42,6% dan ragu-ragu sebesar 3,7%. Sedangkan pernyataan pegawai mampu melaksanakan pekerjaan karena sudah berpengalaman umumnya responden menyatakan setuju dengan persentase 55,6%, sangat setuju sebesar 38,9% dan ragu-ragu sebesar 5,6%.. Dari ketiga item tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan aparat umumnya sangat baik dengan rata-rata 4,41.

### 5.2.2 Motivasi (X<sub>2</sub>)

Gambaran distribusi frekuensi variabel motivasi dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.6  
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Motivasi

Pernyataan	Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju		
Pegawai rajin bekerja karena adanya gaji dan pemberian tunjangan hari tua (X <sub>2_1</sub> )	26 (48.1%)	27 (50.0%)	1 (1.9%)	0	0	54 (100%)	4.46
Pegawai rajin bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan oleh atasan untuk	26 (48.1%)	27 (50.0%)	1 (1.9%)	0	0	54 (100%)	4.46

menduduki posisi tertentu (X2_2)							
Pegawai rajin bekerja karena mendapatkan penghargaan (X2_3)	24 (44.4%)	25 (46.3%)	5 (9.3%)	0	0	54 (100%)	4.35
Rata-rata							4.42

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 5.6, pernyataan Pegawai rajin bekerja karena adanya gaji dan pemberian tunjangan hari tua umumnya responden menyatakan setuju dengan persentase 50,0%, sangat setuju sebesar 48,1% dan ragu-ragu sebesar 1,9%. Pada item kedua Pegawai rajin bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan oleh atasan untuk menduduki posisi tertentu umumnya responden setuju dengan persentase 50,0%, sangat setuju sebesar 48,1% dan ragu-ragu sebesar 1,9%. Sedangkan Pada item ketiga Pegawai rajin bekerja karena mendapatkan penghargaan umumnya responden menyatakan setuju dengan persentase 46,3%, sangat setuju 44,4% dan ragu-ragu 9,3%. Dapat disimpulkan bahwa motivasi pada umumnya sangat baik dengan rata-rata 4,42.

### 5.2.3 Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)

Gambaran distribusi frekuensi variabel kepemimpinan dapat diurai pada tabel berikut

Tabel 5.7  
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Motivasi

Pernyataan	Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju		
Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan	26 (48.1%)	26 (48.1%)	2 (3.7%)	0	0	54 (100%)	4.44

dan dorongan kepada bawahan (X3_1)							
Pimpinan memiliki hubungan baik dengan staf (X3_2)	30 (55.6%)	23 (42.6%)	1 (1.9%)	0	0	54 (100%)	4.53
Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif (X3_3)	25 (46.3%)	27 (50.0%)	2 (3.7%)	0	0	54 (100%)	4.42
Pimpinan harus mampu mewujudkan hubungan yang baik antara bawahan yang satu dengan bawahan yang lainnya (X3_4)	27 (50.0%)	19 (35.2%)	8 (14.8%)	0	0	54 (100%)	4.35
Rata-rata							4.43

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 5.7, Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan umumnya responden menyatakan setuju dan sangat setuju dengan persentase 48,1%, dan ragu-ragu sebesar 3,7%. Pada pernyataan kedua Pimpinan memiliki hubungan baik dengan staf umumnya responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 55,6%, setuju sebesar 42,6% dan ragu-ragu dengan persentase 1,9%. Pada pernyataan ketiga Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif umumnya responden menyatakan setuju dengan persentase 50,0%, sangat setuju sebesar 46,3% dan ragu-ragu sebesar 3,7%. Secara keseluruhan variable motivasi umumnya sangat baik dengan rata-rata 4,43. Pada pernyataan keempat Pimpinan harus mampu mewujudkan hubungan yang baik antara bawahan yang satu dengan bawahan yang lainnya umumnya responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 50,0%, setuju

sebesar 35,2% dan ragu-ragu dengan persentase 14.8%. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada umumnya sangat baik dengan rata-rata 4,43.

#### 5.3.4 Kinerja Pegawai (Y)

Gambaran distribusi frekuensi variabel kinerja pegawai dapat diurai pada tabel 5.8 berikut :

Tabel 5.8  
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja Pegawai

Pernyataan	Kriteria Penilaian					Total	Rata-rata
	Sangat Setuju	Setuju	Ragu-ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju		
Pegawai mampu menjalankan tugas yang diberikan oleh atasan (Y_1)	31 (57.4%)	21 (38.9%)	2 (3.7%)	0	0	54 (100%)	4.53
Pegawai mampu bekerjasama dengan pegawai yang lain dalam menjalankan tugas (Y_2)	30 (55.6%)	24 (44.4%)	0	0	0	54 (100%)	4.55
Pegawai mampu menjalankan tugas sesuai dengan prosedur dan jadwal serta senantiasa menjaga rahasia jabatan (Y_3)	34 (63.0%)	16 (29.6%)	4 (7.4%)	0	0	54 (100%)	4.56
Pegawai mampu mengambil inisiatif dalam bekerja (Y_4)	28 (51.9%)	24 (44.4%)	2 (3.7%)	0	0	54 (100%)	4.48
Rata-rata							4.53

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 5.8, Pegawai mampu menjalankan tugas yang diberikan oleh atasan umumnya responden menyatakan sangat setuju dengan

persentase 57,4%, setuju 38,9% dan ragu-ragu sebesar 3,7%. Pada item kedua berupa Pegawai mampu bekerjasama dengan pegawai yang lain dalam menjalankan tugas umumnya responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 55,6% dan setuju sebesar 44,4%. Pada item ketiga Pegawai mampu menjalankan tugas sesuai dengan prosedur dan jadwal serta senantiasa menjaga rahasia jabatan umumnya responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 63,0%, setuju sebesar 29,6% dan ragu-ragu sebesar 7,4%. Pada item keempat Pegawai mampu mengambil inisiatif dalam bekerja umumnya responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 51,9%, setuju sebesar 44,4% dan ragu-ragu sebesar 3,7%. Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai umumnya sangat baik dengan rata-rata 4,53.

### 5.3 Uji Kualitas Data

#### 5.3.1 Uji Validitas

##### 1) Hasil uji validitas instrumen variabel Kemampuan Aparat ( $X_1$ )

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig. } r_{\text{hit}} < \alpha$  0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.9

Hasil Uji Validitas Variabel Kemampuan Aparat ( $X_1$ )

Indikator	r hit	Sig	Ket	
X1	X1_1	0.665	0.001	Valid
	X1_2	0.765	0.000	Valid
	X1_3	0.807	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

2) Hasil uji validitas instrumen variabel Motivasi ( $X_2$ )

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$  0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.10  
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi ( $X_2$ )

Indikator		r hit	Sig	Ket
X2	X2_1	0.758	0.000	Valid
	X2_2	0.650	0.000	Valid
	X2_3	0.825	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

3) Hasil uji validitas instrumen variabel Kepemimpinan ( $X_3$ )

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$  0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.11  
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan ( $X_3$ )

Indikator		r hit	Sig	Ket
X3	X3_1	0.732	0.000	Valid
	X3_2	0.720	0.000	Valid
	X3_3	0.787	0.000	Valid
	X3_4	0.673	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

4) Hasil uji validitas instrumen variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ )

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata

menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig. } r_{\text{hit}} < \alpha$  0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.12  
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Usaha (Y)

Indikator	r hit	Sig	Ket	
Y	Y_1	0.662	0.000	Valid
	Y_2	0.707	0.000	Valid
	Y_3	0.782	0.000	Valid
	Y_4	0.648	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

### 5.3.2 Uji Realibilitas

Uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi instrumen. Semua instrumen dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi, jika instrumen tersebut memberikan hasil yang tetap. Ini berarti bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila diujicobakan pada subyek lain dan dalam waktu yang lain pula akan mempunyai hasil yang sama. Hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.13 berikut :

Tabel 5.13  
Hasil Uji Reliabilitas

No. Item	Variabel	Nilai Alfa Crombach's	Ket
1	Kemampuan Aparat ( $X_1$ )	0.601	Reliabel
2	Motivasi ( $X_2$ )	0.602	Reliabel
3	Kepemimpinan ( $X_3$ )	0.689	Reliabel
3	Kinerja Pegawai (Y)	0.652	Reliabel

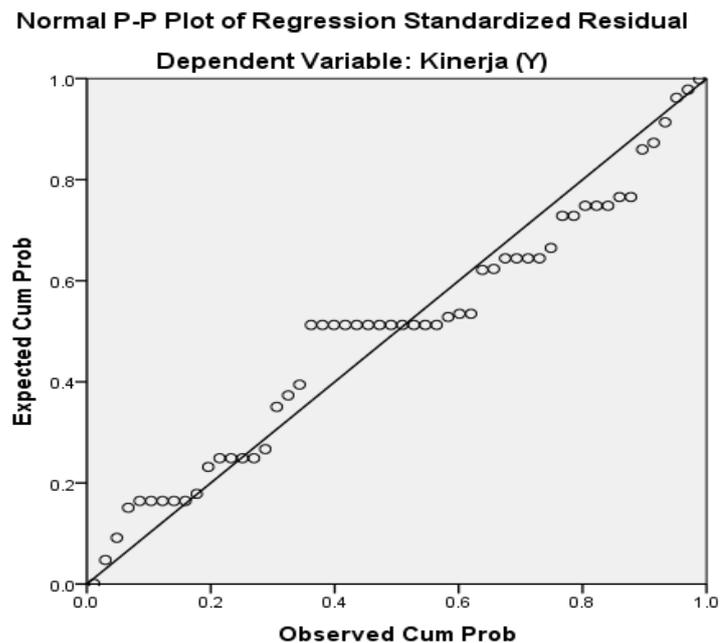
Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan perhitungan hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan Program SPSS Versi 25 menunjukkan bahwa semua variabel reliabel, karena nilai alfa crombachtnya melebihi dari 0,60.

### 5.3.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati tidak. Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan cara yaitu dengan analisis grafik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal (Ghozali, 2006). Uji normalitas data dapat dilihat pada Gambar 2.

Gambar 2  
Uji Normalitas Data



Dengan melihat tampilan grafik Normal P-Plot dapat disimpulkan bahwa pola distribusi data mendekati normal. Hal tersebut terlihat dari sebaran titik-titik pada grafik mendekati garis diagonal.

### 5.3.4 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas (independen). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2006). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Hasil uji multikolinearitas dilihat pada Tabel 5.14 berikut.

**Tabel 5.14**  
**Hasil Uji Multikolinearitas Data**

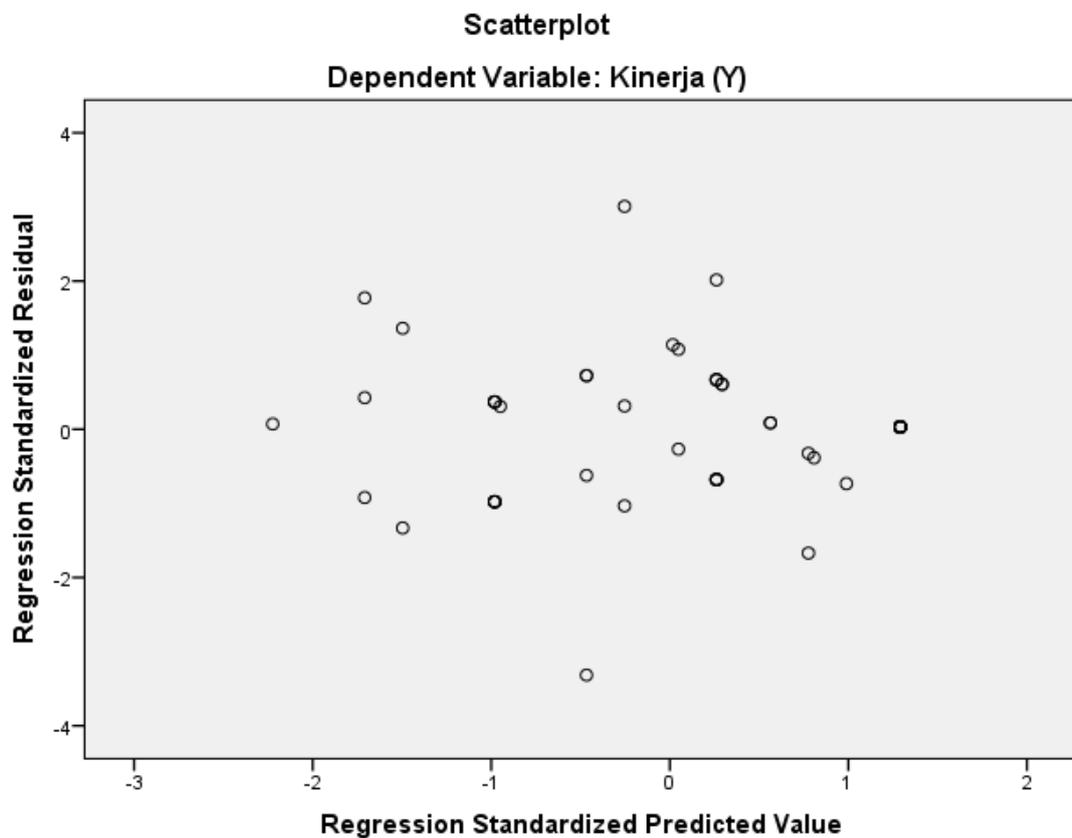
Model	Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF	
1	X1	0.054	18.609
	X2	0.034	29.317
	X3	0.102	9.825

Suatu model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika mempunyai nilai *Tolerance* dibawah 1 dan nilai VIF di bawah 10. Dari Tabel 14 dapat diketahui bahwa semua variabel independen memiliki nilai *Tolerance* berada di bawah 1 dan nilai VIF untuk variable kepemimpinan di bawah angka 10. Hal ini menunjukkan dalam model ini tidak terjadi multikolinieritas. Sedangkan untuk variable kemampuan aparat dan motivasi nilai VIF lebih dari 10 yang menunjukkan terdapat multikolinearitas.

### 5.3.5 Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada akuntan dengan menggunakan uji glejser ditunjukkan pada Gambar 3 di bawah ini.

Gambar 3.  
Hasil Uji Glejser



Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser diperoleh hasil nilai Sig > 0,05. Karena nilai Sig > 0,05 maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dan hasil uji dapat dilanjutkan.

## 5.4 Pengujian Hipotesis

### 5.4.1 Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.15  
Hasil Regresi Berganda

Model	B	T	P (sig)
Constant	3	3,47	0.0
Kemampuan (X <sub>1</sub> )	,720	2	01
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0	2,01	0.0
Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	,691	7	49
	-	2,33	0.0
	0,996	5	24
	1	5.69	0.0
	.041	3	00

Sumber : Data diolah, 2021

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi

$$\hat{y} = 3,720 + 0,691 X_1 - 0,996 X_2 + 1,041 X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 3,720 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi kemampuan, motivasi dan kepemimpinan nilainya tetap/konstan maka kinerja pegawai mempunyai nilai sebesar 3,720.
2. Nilai koefisien regresi kemampuan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,691 berarti ada pengaruh positif kemampuan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,691 sehingga apabila

skor kemampuan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai sebesar 0,691 poin.

3. Nilai koefisien regresi motivasi ( $X_2$ ) sebesar -0,996 berarti ada pengaruh negative motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar sebesar 0,996 sehingga apabila skor motivasi naik 1 poin maka akan diikuti dengan penurunan skor kinerja pegawai sebesar 0,996 poin.
4. Nilai koefisien regresi kepemimpinan ( $X_3$ ) sebesar 1,041 berarti ada pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar sebesar 1,041 sehingga apabila skor kepemimpinan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai sebesar 1,041 poin.

#### **5.4.2 Uji Statistik**

Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini digunakan statistik t dan statistik F. Uji statistik t digunakan untuk menguji signifikansi secara parsial yaitu masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi  $\alpha=5$ persen. Uji statistik F digunakan untuk menguji signifikansi secara simultan yaitu secara bersama-sama apakah variabel independen (penempatan pegawai, pengembangan karir dan motivasi) berpengaruh signifikan atau tidak terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi  $\alpha=5$  persen.

##### **a. Uji F (Uji Simultan)**

Pada tabel 5.16 pengujian secara simultan (uji F), dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel penempatan pegawai, pengembangan karir dan motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tabel 5.16  
Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean square	F	P
Regression	108,534		36,178	6,638	0,000
Residual	27,559	0	0,551		
Total	136,093	3			

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.16, didapatkan nilai F statistik sebesar 64,008 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara penempatan pegawai, pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar.

#### b. Uji t (Uji Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas (kemampuan, motivasi dan kepemimpinan) berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar pada tingkat signifikansi  $\alpha=5$  persen secara terpisah atau parsial. Berikut hasil pengujian hipotesis uji t:

Tabel 5.17  
Hasil Uji Parsial

Model	B	T	P

			(sig)
Constant	3	3,4	0.0
Kemampuan (X <sub>1</sub> )	,720	72	01
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0	2,0	0.0
Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	,691	17	49
	-	2,3	0.0
	0,996	35	24
	1	5.6	0.0
	.041	93	00

Berdasarkan tabel 5.17 di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *kemampuan* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,049 < 0,05$ , maka disimpulkan H1 diterima, artinya *kemampuan* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar
- 2) Pengaruh *motivasi* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,024 < 0,05$ , maka disimpulkan H1 diterima, artinya *motivasi* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar
- 3) Pengaruh *kepemimpinan* terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka disimpulkan H1 diterima, artinya *kepemimpinan* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar

### 3. Uji Beta Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

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

Tabel 5.18  
Hasil Uji Beta

Model	Beta	Sig
Constanta		0.001
X <sub>1</sub>	0,554	0.049
X <sub>2</sub>	-0,805	0.024
X <sub>3</sub>	1,136	0.000

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi kemampuan, motivasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan variabel yang dominan berpengaruh berdasarkan nilai beta tertinggi adalah variabel kepemimpinan (X<sub>3</sub>).

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependennya. Nilai  $R^2$  yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Menurut ahli dalam Ghozali (2006) menganjurkan untuk

menggunakan nilai *adjusted R<sup>2</sup>* untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi-variabel independennya. Hal ini dikarenakan nilai *adjusted R<sup>2</sup>* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

Hasil perhitungan koefisien determinasi adjusted ( $R^2$ ) pada dapat dilihat pada Tabel 5.19 berikut:

Tabel 5.19  
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.893	.798	.788	0.742

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

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Output SPSS pada tabel 5.19 di atas tampak bahwa dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,798, hal ini berarti koefisien determinasi pengaruh kemampuan, motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,798 atau 79,8% variansi kinerja pegawai (Y) dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi dan kepemimpinan. Sedangkan sisanya 20,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

### 5.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar dalam kategori tinggi, ini menunjukkan bahwa pegawai telah menjalankan tupoksinya dengan baik yang diimplmentasikan dalam pelaksanaan pekerjaan mampu diselesaikan dengan baik.

Dalam bagian ini akan dibahas pengaruh beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar. Pembahasan masing-masing variabel tersebut dikemukakan berikut ini.

### **5.5.1 Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar**

Hasil analisis terhadap pengaruh kemampuan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar  $0,049 < 0,05$ , maka disimpulkan H1 diterima, artinya kemampuan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nur Hidayah (2012), Edy Sudiro (2012) yang menemukan bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kemampuan tindakan atau perwujudan untuk melakukan pekerjaan adalah penting dilakukan. Sebab kemampuan sebagai ungkapan dan perwujudan diri individu termasuk kebutuhan pokok manusia yang bila terwujud memberikan rasa kepuasan dan rasa keberhasilan yang mendalam. Yang pada akhirnya kemampuan dapat menentukan dan meningkatkan makna hidup manusia dengan segala kompleksitas dan problemnya juga keindahannya. Stein yang dikutip oleh Sujana (2010:98) menyatakan bahwa, "*The creative work is a novel work that is accepted s tenable, useful satisfying by a group in some point in time*". Pernyataan ini dapat diartikan bahwa pekerjaan kreatif adalah pekerjaan yang sifatnya baru yang berlaku, berguna, dan bisa memuaskan sesuatu kelompok dalam waktu yang

sama. Sesuatu pekerjaan kreatif mempunyai sifat baru, meskipun tidak berarti sama sekali baru dan hasil pekerjaan itu mencerminkan hasil kombinasi baru atau reintegrasi dari hal-hal yang sudah ada. Selain itu, hasil pekerjaan yang kreatif mempunyai kegunaan dan kepuasan bagi yang melaksanakannya dalam waktu tertentu, yang berarti hasil pekerjaan kreatif dipengaruhi oleh waktu.

Seseorang dikatakan kreatif apabila memiliki kemampuan yang bisa dipertanggungjawabkan. Hal ini perlu diketahui ciri-ciri orang yang memiliki. Beberapa pendapat ahli tentang ciri-ciri pegawai yang mampu. Mac Kennon dan Baron yang dikutip oleh Amin (2010:124) dalam Sujana (2010:38) mengemukakan tentang ciri-ciri individu yang memiliki kemampuan dan kreatif: (1) lebih menunjukkan sikap dewasa secara emosional dan peka dalam menangkap masalah dari suatu situasi, (2) dapat memenuhi kebutuhannya sendiri, (3) tidak tergantung pada orang lain dan percaya diri sendiri, (4) mampu menguasai diri sendiri, (5) penuh keberanian yang bermakna, dan (6) panjang akalannya

### **5.5.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk melihat Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar. Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Beberapa penelitian

sebelumnya mendukung hasil penelitian ini diantaranya yaitu Edi Sofiantho (2010), Nur Hidayah (2012) dan Edy Sudiro (2012)

Gitosudarmo (2001) bahwa motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory (teori motivasi prestasi Mc. Clelland's). dijadikan sebagai dimensi dalam penelitian ini. Pendapat dari teori motivasi ini bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh pegawai karena didorong oleh motif, harapan dan insentif. Supaya lebih jelas dapat dijabarkan sebagai berikut:

- d. Motif (*motif*) adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.
- e. Harapan (*Expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan.
- f. Insentif (*Incentive*) yaitu memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena

umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. (Hasibuan, 2010:149-167).

### **5.5.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk melihat Pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Beberapa penelitian sebelumnya mendukung hasil penelitian ini diantaranya yaitu Edi Sofiantho (2010), dan Nur Hidayah (2012)

Kepemimpinan seorang pemimpin pada umumnya ingin merefleksikan sifat-sifat dan tujuan dari kelompoknya. Selanjutnya dipaparkan beberapa pendapat dari beberapa penulis tentang tugas dan fungsi kepemimpinan antara lain Kartini Kartono (2013) menyatakan : fungsi kepemimpinan ialah : memandu, menuntun, memimpin, membangun, memberi, atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, dan membawa para pengikutnya ke sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Dalam tugas-tugas kepemimpinan tercakup pula pemberian insentif sebagai motivasi untuk bekerja lebih giat. Insentif materil dapat berupa : uang, sekuritas fisik, jaminan sosial, premi, bonus, kondisi kerja yang baik, jaminan pensiun fasilitas tempat tinggal yang menyenangkan dan lain-lain. Juga dapat berbentuk insentif sosial seperti : promosi

jabatan, status sosial yang tinggi, martabat diri, prestise sosial, respek dan lain-lain.

#### **5.5.4 *Faktor yang Dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar***

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi kemampuan, motivasi dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Polong Bangkeng Selatan Kabupaten Takalar. Sedangkan variabel yang dominan berpengaruh berdasarkan nilai beta tertinggi adalah variabel kepemimpinan ( $X_3$ ). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik terutama camat akan sangat meningkatkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan adalah sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu, proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Berhasil tidaknya seseorang pemimpin di suatu perkantoran pemerintahan, yang dapat dilihat indikatornya pada memberikan inspirasi kepada bawahan, melaksanakan dan mengembangkan, memberikan petunjuk pelaksanaan, menerima tanggung jawab dan menyelesaikan persoalan.

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel kemampuan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan pegawai akan semakin meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar.
2. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh negative terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar, hal ini menunjukkan bahwa motivasi akan berpengaruh negative terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar
3. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan akan semakin meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar.
4. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel kemampuan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan kepemimpinan ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) yang berarti bahwa peningkatan ketiga variable ini akan mempengaruhi

peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar sebesar 79,8%

## **6.2. Saran**

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

1. Seluruh pegawai Kantor Kecamatan PolongBangkeng Selatan Kabupaten Takalar agar selalu mempertahankan kinerja mereka dan untuk lebih meningkatkannya lagi Perlu diadakan pendidikan dan pelatihan tambahan bagi calon pegawai atau pegawai lama guna untuk meningkatkan kemampuan pegawai.
2. Perlu terus meningkatkan motivasi pegawai dan memberikan arahan bahwa setiap pegawai harus mempunyai motivasi untuk berkinerja lebih baik untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dalam pemerintahan.
3. Perlu memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan, pimpinan harus mengerti dan memahami semua bawahannya sehingga bawahan dapat bekerja dengan baik dan mampu berkinerja lebih tinggi lagi di masa mendatang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arif, Djaenar, 2012. *Efektifitas Organisasi Kerja*. Penerbit : Rajawali Press, Jakarta.
- Bashaw, Edward and Grant, Stephen, 2010, “Exploring The Distinctive Nature Of Work Commitments : Their relationship With Personal Characteristic, Job Performance and Propensity To Leave”, *Journal Of Personal Selling & Sales management*.
- Bastian Indra, 2012, *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*, edisi I, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Brooke, Russel, Price, 2013, “*Discriminant Validation Of Measures Of Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitment*”, *Journal of Applied Psychology*.
- Byars, Lloyd L and Rue, W. Leslie, 2012, *Human Resource Management*, Fifth Edition, Irwin Mc. Graw-Hill, USA.
- Devito, Joseph. 2012. *Komunikasi Antar Manusia*. Karisma Publishing Group. Tangerang.
- Edi Sofiantho, 2010. *Pengaruh Motivasi dan Prestasi Kerja Individu Terhadap Kepuasan Karyawan pada Kantor Daerah Pelayanan Telekomunikasi Makassar*. Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar. Tesis. Tidak Dipublikasikan.
- Edy Sudiro. 2012. *Analisis Pengaruh Faktor Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Hutama Karya di kota makassar*. Tesis. Program Pascasarjana Unhas. Makassar. Tidak Dipublikasikan.
- Etzioni, Amitai, 2010, *A Comparative Analysis Of Complex Organization*, The Fress Press, New York.
- Etzioni, Amitai, 2013. *A Comparative Analysis Of Complex Organization*, The Fress Press, New York.
- Fitzsimmons, James A. and Mona J. Fitzsimmons, 2012. *Service Management; Operations, Strategy, and Information Technology*. 3<sup>rd</sup> Ed. McGraw-Hill, Inc.
- Fred Luthans, 2010, *Organizational, Behavior*, Sixth Edition, Mc Graw, Chapter 19.
- Gary Dessler, 2010. *Manajemen Personalia*. Erlangga, Jakarta.

- Gaspersz, Vincent. 2012. *Manajemen Kualitas, Penerapan Konsep-Konsep Kualitas dalam Manajemen Bisnis Total*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 2010, "Organizational : Behavior, Structure, Processes", Sixth Edition, Terjemahan : Djarkasih, Organisasi : Perilaku, Struktur dan Proses, Jilid I, II, Erlangga, Jakarta.
- Hamalik, Ramli. 2010. *Pengelolaan PAD*. Penerbit Bina Aksara, Jakarta.
- Handoko, T. H., 2012, *Manajemen*, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Indrawijaya, Adam. 2014. *Perilaku Organisasi*. Sinar Baru, Bandung.
- Kamus Bahasa Indonesia, 2010. Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional.
- Latif Abdul, 2012, *Membangun Sumber Daya Manusia yang Mandiri dan Profesional*, PT. Penakencana Nusadwipa. Jakarta.
- Lovelock, Christopher H. 2013. *Managing Service: Marketing, Operations and Human Resource*. Prentice Hall. Englewood Cliffs. New Jersey.
- Moekijat, 2014. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Moenir, H.A.S. 2010. *Manajemen Pelayanan Umum*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Nisjar, Sadiq, 2012. *Kualitas Pelayanan dan Dimensi Kualitas Kepuasan Pelanggan*. Penerbit Andika Purnama, Surabaya.
- Nur Hidayah 2012. *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Paramedis Terhadap Kualitas Pelayanan di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Bulukumba*. Tesis. Program Pascasarjana STIA YAPPANN Jakarta. Tidak Dipublikasikan.
- Piers 2010. *Understanding Adolescence: Current Developments in Adolescence Psychology*. Boston : Allyn & Bacon
- Salusu, S.S., 2010. *Birokrasi Administrasi*. Penerbit Cahaya, Jakarta.
- Sarwoto, 2013. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2010. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Ilham Jaya. Bandung.

- Semiawan, Conny 2012. *Memupuk Bakat dan Kreativitas Siswa Sekolah Menengah*. Gramedia. Jakarta.
- Setiawan, Sumartono, 2013. *Birokrasi Pemerintahan*. Penerbit Tarsito, Bandung.
- Siagian P. Sondang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sinungan Muchdarsyah, 2012, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Sudjana, Nana. 2010. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Sinar Baru. Bandung.
- Supriadi, Dedi. 2010. *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Adicita Karya Nusa. Yogyakarta.
- The Liang Gie. 2013. *Administrasi Perkantoran*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Tjiptono, Fandy. 2012. *Prinsip-prinsip Total Quality Service*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 12 Tahun 2012. *Tentang Pendidikan Tinggi*.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2014. *Tentang Otonomi Daerah*.
- Wahab, Solichin Abdul, 2010, *Analisis Kebijakan: dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*, Sinar Grafika, Jakarta.
- Westra, Pariata; Satarto; dan Ibnu Syamsi, 2010. *Ensiklopedia Administrasi*. Gunung Agung. Jakarta.
- Zethaml, Valerie A. Parasuraman A. dan Leonard L. Berry. 2010. *Delivering Quality Service, Balancing Customer Perceptions and Expectations*. The Free Press. New York.
- Moeheriono, 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bogor ; Ghalia Indonesia

**STRUKTUR ORGANISASI**  
**KANTOR KECAMATAN POLONGBANGKENG SELATAN**  
**KAB. TAKALAR**





**LAMPIRAN**

**• UJI VALIDITAS ITEM ( $r > 0.268$ )**

**1. VALIDITAS KEMAMPUAN**

**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	Kemampuan
X1.1	Pearson Correlation	1	.204	.282*	.665**
	Sig. (2-tailed)		.139	.039	.000
	N	54	54	54	54
X1.2	Pearson Correlation	.204	1	.517**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.139		.000	.000
	N	54	54	54	54
X1.3	Pearson Correlation	.282*	.517**	1	.807**
	Sig. (2-tailed)	.039	.000		.000
	N	54	54	54	54
Kemampuan	Pearson Correlation	.665**	.765**	.807**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54

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

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

**2. VALIDITAS MOTIVASI**

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	Motivasi
X2.1	Pearson Correlation	1	.222	.496**	.758**
	Sig. (2-tailed)		.107	.000	.000
	N	54	54	54	54
X2.2	Pearson Correlation	.222	1	.280*	.650**
	Sig. (2-tailed)	.107		.040	.000
	N	54	54	54	54
X2.3	Pearson Correlation	.496**	.280*	1	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000	.040		.000
	N	54	54	54	54
Motivasi	Pearson Correlation	.758**	.650**	.825**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54

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

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

### 3. VALIDITAS KEPEMIMPINAN

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Kepemimpinan
X3.1	Pearson Correlation	1	.435**	.392**	.341*	.732**
	Sig. (2-tailed)		.001	.003	.012	.000
	N	54	54	54	54	54
X3.2	Pearson Correlation	.435**	1	.654**	.134	.720**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.335	.000
	N	54	54	54	54	54
X3.3	Pearson Correlation	.392**	.654**	1	.313	.787**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.021	.000
	N	54	54	54	54	54
X3.4	Pearson Correlation	.341*	.134	.313	1	.673**
	Sig. (2-tailed)	.012	.335	.021		.000
	N	54	54	54	54	54
Kepemimpinan	Pearson Correlation	.732**	.720**	.787**	.673**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54

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

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

### 4. VALIDITAS KINERJA

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Kinerja
Y.1	Pearson Correlation	1	.190	.461**	.174	.662**
	Sig. (2-tailed)		.170	.000	.208	.000
	N	54	54	54	54	54
Y.2	Pearson Correlation	.190	1	.435**	.429**	.707**
	Sig. (2-tailed)	.170		.001	.001	.000
	N	54	54	54	54	54
Y.3	Pearson Correlation	.461**	.435**	1	.236	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.086	.000
	N	54	54	54	54	54
Y.4	Pearson Correlation	.174	.429**	.236	1	.648**
	Sig. (2-tailed)	.208	.001	.086		.000
	N	54	54	54	54	54
Kinerja	Pearson Correlation	.662**	.707**	.782**	.648**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54

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

- **UJI RELIABILITAS**
  - 1. RELIABILITAS KEMAMPUAN**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	54	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	54	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.601	3



→ Nilai Cronbach's Alpha  $0.601 > 0.50$

- 2. RELIABILITAS MOTIVASI**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	54	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	54	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.602	3



→ Nilai Cronbach's Alpha  $0.602 > 0.50$

### 3. RELIABILITAS KEPEMIMPINAN

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	54	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.689	4



→ Nilai Cronbach's Alpha  $0.689 > 0.50$

### 4. RELIABILITAS KINERJA

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	54	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.652	4



→ Nilai Cronbach's Alpha  $0.652 > 0.50$

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

### 1. DESKRIPTIF RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	39 Orang	
2	Perempuan	16 Orang	

No	Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	21-30 Tahun	4 Orang	
2	30-40 Tahun	42 Orang	
3	41-50 Tahun	6 Orang	

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	S2	5 Orang	
2	S1	39 Orang	

No	Masa Kerja	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
1	<5 Tahun	5 Orang	
2	5-10 Tahun	35 Orang	
3	10-20 Tahun	10 Orang	
4	>20 Tahun	4 Orang	
<b>Jumlah</b>		<b>54 Orang</b>	<b>100 %</b>

### 2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

#### Variabel Kemampuan (X1)

**Pendidikan pegawai dikantor kecamatan Polongbangken Selatan sesuai dengan bidang pekerjaannya.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.7	3.7	3.7
4	23	42.6	42.6	46.3
5	29	53.7	53.7	100.0
Total	54	100.0	100.0	

**Pegawai mendapatkan pelatihan untuk meningkatkan keterampilannya dalam peningkatan kualitas pekerjaan.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.7	3.7	3.7
4	29	53.7	53.7	57.4
5	23	42.6	42.6	100.0
Total	54	100.0	100.0	

**Pegawai mampu melaksanakan pekerjaan karena sudah berpengalaman.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	5.6	5.6	5.6
4	30	55.6	55.6	61.1
5	21	38.9	38.9	100.0
Total	54	100.0	100.0	

## Variabel Motivasi (X2)

### Pegawai rajin bekerja karena adanya Gaji dan pemberian tunjangan hari tua

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	1.9	1.9	1.9
4	27	50.0	50.0	51.9
5	26	48.1	48.1	100.0
Total	54	100.0	100.0	

### Pegawai rajin bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan oleh atasan untuk menduduki posisi tertentu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	1.9	1.9	1.9
4	27	50.0	50.0	51.9
5	26	48.1	48.1	100.0
Total	54	100.0	100.0	

### Pegawai rajin bekerja karena mendapatkan penghargaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	9.3	9.3	9.3
4	25	46.3	46.3	55.6
5	24	44.4	44.4	100.0
Total	54	100.0	100.0	

## Variabel Kepemimpinan (X3)

### Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan dan dorongan kepada bawahan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.7	3.7	3.7
4	26	48.1	48.1	51.9
5	26	48.1	48.1	100.0
Total	54	100.0	100.0	

### Pimpinan memiliki hubungan baik dengan Staf

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	1.9	1.9	1.9
4	23	42.6	42.6	44.4
5	30	55.6	55.6	100.0
Total	54	100.0	100.0	

### Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.7	3.7	3.7
4	27	50.0	50.0	53.7
5	25	46.3	46.3	100.0
Total	54	100.0	100.0	

### Pimpinan harus mampu mewujudkan hubungan yang baik antara bawahan yang satu dengan bawahan yang lainnya

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	14.8	14.8	14.8
4	19	35.2	35.2	50.0
5	27	50.0	50.0	100.0
Total	54	100.0	100.0	

## Variabel Kinerja (Y)

### Pegawai mampu menjalankan tugas yang diberikan oleh atasan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.7	3.7	3.7
4	21	38.9	38.9	42.6
5	31	57.4	57.4	100.0
Total	54	100.0	100.0	

### Pegawai mampu bekerjasama dengan pegawai yang lain dalam menjalankan tugas.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	24	44.4	44.4	44.4
5	30	55.6	55.6	100.0
Total	54	100.0	100.0	

### Pegawai mampu menjalankan tugas sesuai dengan prosedur dan jadwal serta senantiasa menjaga rahasia jabatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	7.4	7.4	7.4
4	16	29.6	29.6	37.0
5	34	63.0	63.0	100.0
Total	54	100.0	100.0	

### Pegawai mampu mengambil inisiatif dalam bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	3.7	3.7	3.7
4	24	44.4	44.4	48.1
5	28	51.9	51.9	100.0
Total	54	100.0	100.0	

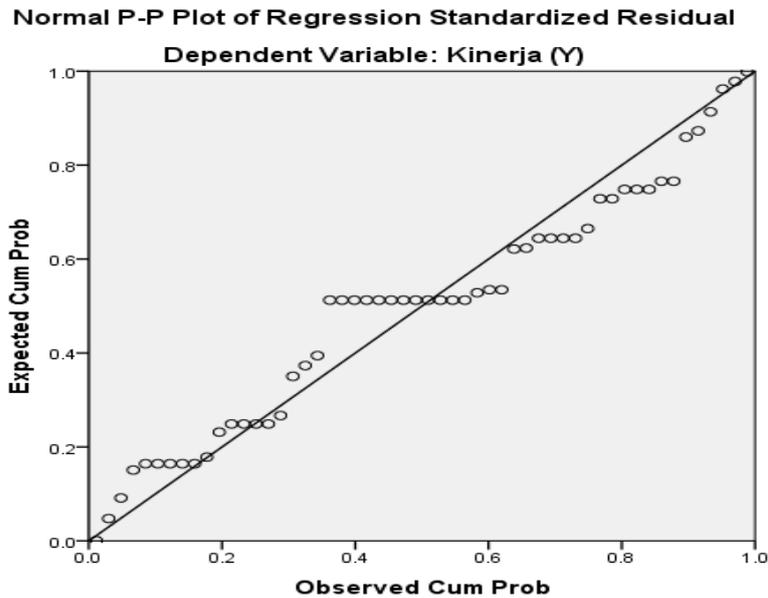
- **UJI ASUMSI KLASIK**
  - 1. UJI NORMALITAS**

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		54
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.72109358
Most Extreme Differences	Absolute	.161
	Positive	.117
	Negative	-.161
Kolmogorov-Smirnov Z		1.183
Asymp. Sig. (2-tailed)		.122

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



## 2. UJI MULTIKOLONIERITAS → NILAI VIF < 10.00

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.720	1.071		3.472	.001		
	Kemampuan (X1)	.691	.343	.554	2.017	.049	.054	18.609
	Motivasi (X2)	-.996	.426	-.805	-2.335	.024	.034	29.317
	Kepemimpinan (X3)	1.041	.183	1.136	5.693	.000	.102	9.825

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

## 3. UJI AUTOKORELASI

- Jumlah n = 54
- jumlah k (independen variabel) = 3
- Nilai dL = 1.446
- Nilai dU = 1.680
- Nilai Dw = 2.367
- Kesimpulan = Dw > dU (2.367 > 1.680) = Tidak erdapat autokorelasi

Model Summary<sup>b</sup>

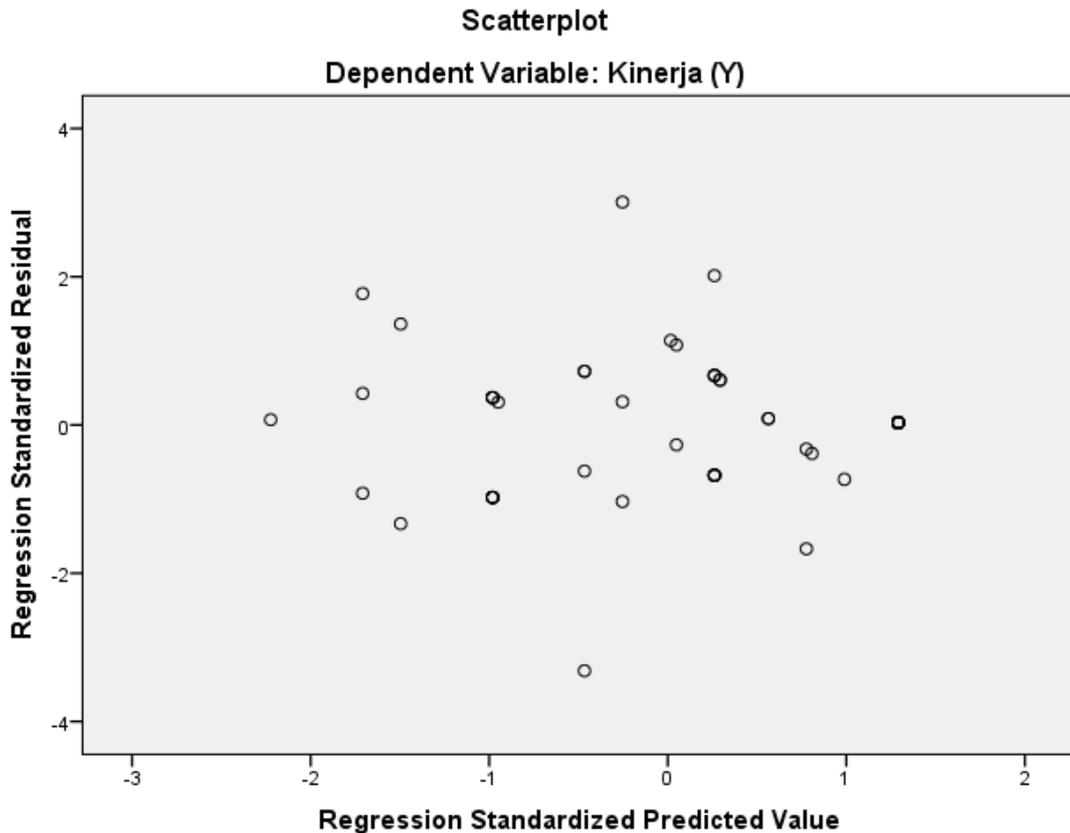
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.893 <sup>a</sup>	.798	.785	.742	2.367

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X3), Kemampuan (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

#### 4. UJI HETEROSKEDASTISITAS

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



#### • UJI HIPOTESIS

##### 1. UJI T → T TABEL = 2.008

t hitung > t tabel = ADA PENGARUH

t hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.720	1.071		3.472	.001		
	Kemampuan (X1)	.691	.343	.554	2.017	.049	.054	18.609
	Motivasi (X2)	-.996	.426	-.805	-2.335	.024	.034	29.317
	Kepemimpinan (X3)	1.041	.183	1.136	5.693	.000	.102	9.825

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

## 2. UJI F → F TABEL = 2.79

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	108.534	3	36.178	65.638	.000 <sup>b</sup>
	Residual	27.559	50	.551		
	Total	136.093	53			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X3), Kemampuan (X1), Motivasi (X2)

## 3. UJI KOEFISIEN REGRESI

**Kemampuan (X1), Motivasi (X2), Kepemimpinan (X3) → Kinerja (Y)**

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan (X3), Kemampuan (X1), Motivasi (X2) <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja (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	.893 <sup>a</sup>	.798	.785	.742	2.367

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X3), Kemampuan (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)