

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA DINAS KEPENDUDUKAN
DAN PENCATATAN SIPIL
KABUPATEN SINJAI**

TESIS

NURHANAN
NIM : 4617104067



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Magister**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR
2020**

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai**
2. Nama : Nurhanan
3. NIM : 4617104067
4. Program Studi : Manajemen

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada Tgl. 2020
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si



Dr. Miah Said, SE., M.Si

Mengetahui :

Direktur
Program Pascasarjana,

Ketua Program Studi Manajemen,



Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si

l

Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si

HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari/tanggal :

Tesis Atas Nama : Nurhanan

N I M : 4617104067

Telah diterima oleh Panitia Ujian tesis program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar magister pada program studi Manajemen.

PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si (.....)

Pembimbing I

Sekretaris : Dr. Miah Said, SE., M.Si (.....)

Pembimbing II

Anggota Penguji : 1. Dr. Hj. Herminawati AB., SE., MM. (.....)

2. Dr. Lukman Setiawan, SE., MM. (.....)

Makassar, Februari 2020

Direktur



Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si

NIDN. 0913017402

PERNYATAAN KEORISINILAN TESIS

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

Apabila ternyata dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan saya bersedia tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 2 Tahun 2003, pasal 25 ayat 3 dan pasal 70)

Makassar, Februari 2020



NURHANAN

PRAKATA



Puji syukur kepada Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang atas segala rahmat dan berkah-Nya, sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan guna memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.

Melalui perhelatan waktu yang relatif panjang, akhirnya tesis ini tiba pada suatu titik pendedikasiannya oleh sebuah tuntutan dari sebuah Implementasi akademik.

Orang bijak mengatakan, “Untuk menjadi orang yang pintar tidak hanya dimulai dengan membaca melainkan menciptakan sesuatu agar orang lain tetap senantiasa membaca dan memberi pemaknaan yang tersirat dalam sebuah karya” paling tidak tesis di tangan Anda ini adalah sebuah dedikasi dan pengimplementasian dari seorang mahasiswa yang ingin menjadi sarjana yang bijak.

Atas rahmat, berkah dan petunjuk-Nya pulalah sehingga berbagai pihak berkenan memberikan bantuan, bimbingan dan dorongan dalam penyelesaian penulisan tesis ini dan dalam masa studi di Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati pada kesempatan ini patutlah kiranya penulis menghaturkan rasa terima kasih yang

sebesar-besarnya kepada semua pihak, baik yang langsung maupun yang tidak langsung yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian tesis ini, kepada:

1. Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.
2. Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen sekaligus selaku Pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis.
3. Dr. Miah Said, SE., M.Si, selaku Pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis.
4. Para penguji atas kesediaannya menjadi penguji yang telah banyak memberi masukan, arahan dan perbaikan dalam penyempurnaan tesis ini.
5. Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai, atas rekomendasi penelitian yang diberikan serta seluruh jajaran staf yang telah banyak membantu penulis dalam penyusunan tesis ini.
6. Bapak/Ibu Dosen serta seluruh Staf/Pegawai Akademik Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar, yang telah mengasuh dan membantu penulis dalam menyelesaikan studi.
7. Yang terhormat Ibunda yang penulis sayangi, yang dengan tulus ikhlas telah mendidik dan memberikan pengorbanan yang tak ternilai, dorongan moril dan materiil serta doa dan cinta yang selama ini diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan studi pada program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.

8. Suami tercinta dan anak-anakku tersayang, yang dengan kesabaran dan motivasi serta doanya yang memberikan kemudahan kepada penulis menyelesaikan tesis ini.
9. Teman-teman yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu yang juga ikut memberikan dorongan, bantuan dan dukungannya kepada penulis untuk penyelesaian tesis ini.
10. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu yang juga ikut memberikan dorongan, bantuan dan dukungannya kepada penulis untuk penyelesaian tesis ini.

Walaupun masih jauh dari kesempurnaan, besar harapan kami kiranya tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca. Semoga Allah yang Maha Pengasih memberikan rahmat kepada kita semua.

Makassar,

2020

Penulis

ABSTRAK

NURHANAN. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.* (Dibimbing oleh Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si dan Dr. Miah Said, SE., M.Si).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai dan menganalisis diantara ketiga variabel bebas tersebut mana yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

Sampel penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai, dengan populasi dan sampel sebanyak 30 responden (*full sampling*). Metode dan teknik analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan analisis Regresi Linier Berganda dengan pengujian hipotesis uji statistik t serta uji statistik F.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari ketiga variabel bebas yang diuji, ditemukan bahwa disiplin kerja paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja.

ABSTRACT

NURHANAN. *The Influence of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in the Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil of Sinjai Regency.* (Supervised by Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si and Dr. Miah Said, SE., M.Si).

This study aims to analyze the influence of leadership style, motivation and work discipline on employee performance at the Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil in Sinjai Regency and analyze which of the three independent variables are dominantly influential on employee performance at the Department of Population and Civil Registration of Sinjai Regency.

The sample of this study is employees who work at the Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil in Sinjai Regency, with a population and sample of 30 respondents (full sampling). Data analysis methods and techniques used are quantitative methods with data analysis techniques using Multiple Linear Regression analysis by testing the hypothesis of the statistical t test and the statistical F test.

The results of this study indicate that simultaneous and partial leadership style, motivation and work discipline have a positive and significant effect on employee performance. Of the three independent variables tested, it was found that work discipline the most dominant influenced the performance of employees at the Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil in Sinjai Regency.

Keywords: Leadership Style, Motivation, Work Discipline, Performance.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENERIMAAN	iii
PERNYATAAN KEORISINILAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Ruang Lingkup Penelitian	10
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	
A. Deskripsi Teori	11
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2. Kepemimpinan	15
3. Motivasi	21
4. Disiplin Kerja	30
5. Kinerja Pegawai	37
B. Penelitian Terdahulu	42
C. Kerangka Pikir	45
D. Hipotesis Penelitian	46

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	48
B. Waktu dan Lokasi Penelitian	48
C. Populasi dan Sampel	48
D. Jenis dan Sumber Data	49
E. Teknik Pengumpulan Data	50
F. Metode Analisis Data	50
G. Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya	56

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	59
1. Sejarah Singkat Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai	59
2. Visi dan Misi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai	61
3. Tugas dan Fungsi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai	61
4. Susunan Organisasi	62
B. Hasil Penelitian	63
1. Karakteristik Responden Penelitian	63
2. Uji Validitas dan Reliabilitas	66
3. Analisis Deskriptif	71
4. Uji Asumsi Klasik	79
5. Analisis Regresi Linier Berganda	82
6. Pengujian Hipotesis	85
C. Pembahasan Hasil Penelitian	89
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai	90
2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai	95
3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	100
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	105
5. Dominasi Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	107

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	108
B. Saran	109

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

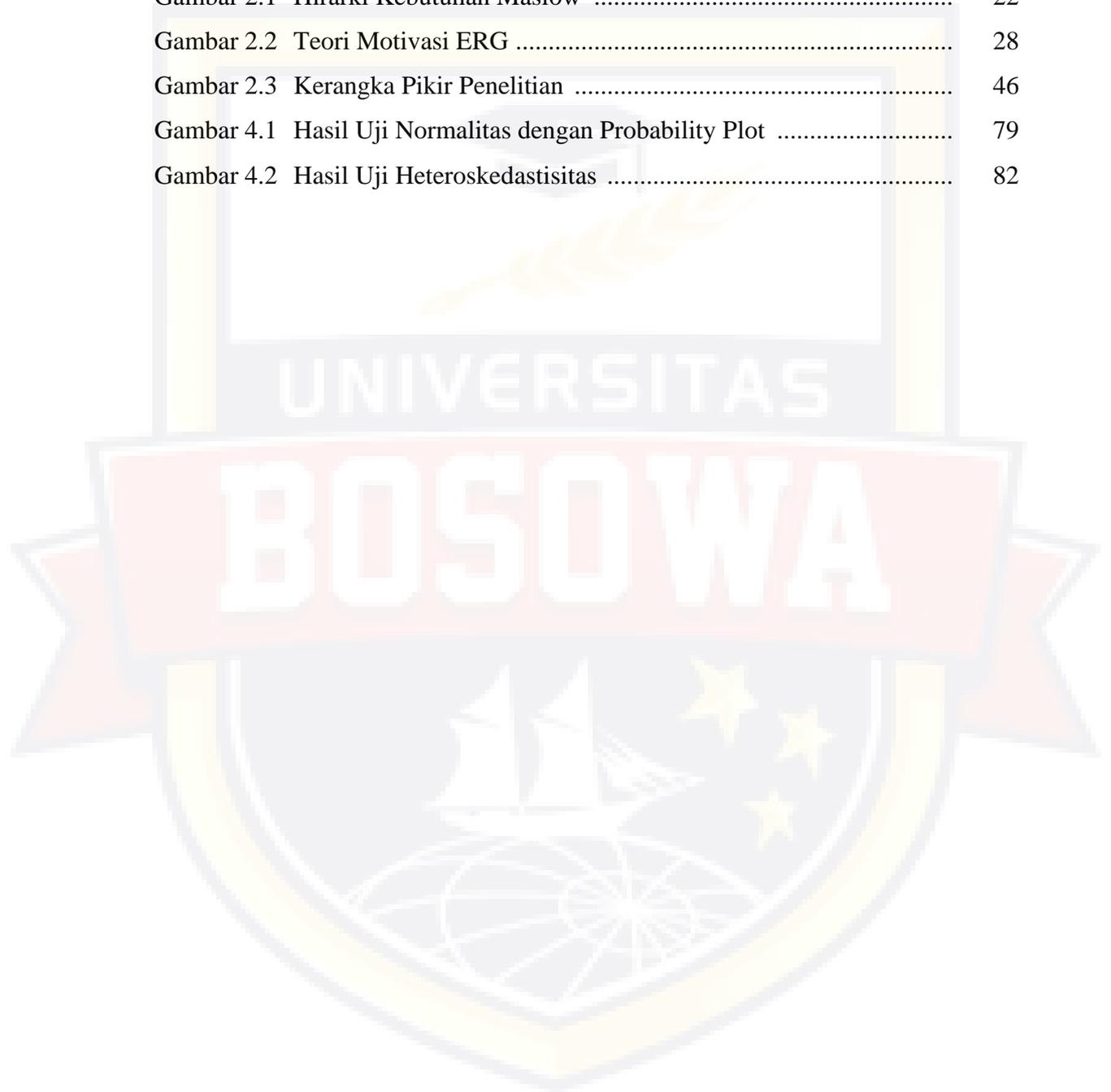


DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Capaian Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai	3
Tabel 1.2	Skala Nilai Perangkat Kinerja	5
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel Penelitian	57
Tabel 4.1	Identifikasi Karakteristik Jenis Kelamin Responden	64
Tabel 4.2	Identifikasi Karakteristik Umur Responden	65
Tabel 4.3	Identifikasi Karakteristik Pendidikan Responden	66
Tabel 4.4	Hasil Pengujian Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan	68
Tabel 4.5	Hasil Pengujian Validitas Variabel Motivasi	68
Tabel 4.6	Hasil Pengujian Validitas Variabel Disiplin Kerja	69
Tabel 4.7	Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Pegawai	70
Tabel 4.8	Hasil Uji Reliabilitas	71
Tabel 4.9	Skor Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)	72
Tabel 4.10	Skor Frekuensi Variabel Motivasi (X_2)	74
Tabel 4.11	Skor Frekuensi Variabel Disiplin Kerja (X_3)	76
Tabel 4.12	Skor Frekuensi Variabel Kinerja (Y)	78
Tabel 4.13	Hasil Uji Multikolinieritas	80
Tabel 4.14	Hasil Uji Regresi Linier Berganda	83
Tabel 4.15	Hasil Uji F	85
Tabel 4.16	Hasil Koefisien Determinasi	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hirarki Kebutuhan Maslow	22
Gambar 2.2 Teori Motivasi ERG	28
Gambar 2.3 Kerangka Pikir Penelitian	46
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas dengan Probability Plot	79
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	82



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian	116
Lampiran 2 Kuesioner	119
Lampiran 3 Tabulasi Data	125
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	129
Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik	141
Lampiran 6 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	143
Lampiran 7 Tabel Nilai Kritis untuk Korelasi Pearson (r) Product-Moment.	145
Lampiran 8 Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)	146
Lampiran 9 Titik Persentase Distribusi F untuk $\alpha = 0,05$	149

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kunci keberhasilan pemerintah terletak pada kemauan organisasi untuk menerapkan manajemen sumber daya manusia sebagai lokomotif penggerak keberhasilan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Pegawai sebagai sumber daya manusia dituntut untuk mampu menghadapi dinamika kerja yang semakin kompetitif. Dinamika organisasi pemerintahan seringkali mendapat sorotan dikarenakan tidak ada bukti konkrit dari keinginan baik (*goodwill*) untuk mewujudkan pemerintahan yang baik. Suatu kemustahilan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik tanpa melakukan pembenahan sumber daya manusia terlebih dahulu. Sumber daya manusia merupakan unsur penting bagi kemajuan organisasi pemerintah.

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak. Tujuan instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Peran manusia dalam organisasi sebagai pegawai memegang peranan yang menentukan karena hidup dan matinya suatu organisasi pemerintah semata-mata tergantung pada manusia sebagai penggerakannya. Pegawai merupakan faktor penting dalam setiap organisasi pemerintahan dikarenakan pegawai merupakan faktor

penentu dalam pencapaian tujuan instansi secara efektif dan efisien.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai merupakan salah satu instansi milik negara yang bergerak di bidang kependudukan dan pencatatan sipil yang mempunyai tugas pokok membantu bupati dalam melaksanakan kewenangan pemerintah daerah dalam merumuskan, membina, mengendalikan dan mengelola serta mengkoordinir kebijakan yang terkait dengan kependudukan. Saat ini Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai memiliki 30 pegawai yang terbagi dalam beberapa bagian.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan ditentukan dari mutu profesionalisme yang ditentukan oleh disiplin para pegawainya, bagi aparatur pemerintah disiplin tersebut merupakan unsur ketaatan, kesetiaan, kesungguhan dalam menjalankan tugas dan kesanggupan berkorban dalam arti mengorbankan kepentingan pribadi dan golongan untuk kepentingan masyarakat dan negara.

Disiplin aparatur sipil negara adalah kesanggupan aparatur sipil negara untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang sudah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin, sedangkan pelanggaran disiplin adalah ucapan, tulisan ataupun perbuatan aparatur sipil negara yang tidak mentaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin yang dilakukan didalam maupun diluar jam kerja.

Peraturan Aparatur Sipil Negara sudah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang “Disiplin Pegawai Negeri Sipil” dimana dalam peraturan tersebut sudah diatur ketentuan-ketentuan mengenai: Kewajiban, Larangan dan Jenis dan Hukum Disiplin PNS yang harus dipahami dan ditaati.

Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja. Kepemimpinan menurut Hasibuan (2007:170) adalah cara seseorang memimpin dan mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang baik akan mampu memotivasi pegawainya dalam bekerja, hal ini dapat berupa motivasi yang diberikan pimpinan terhadap penyelesaian kerja pegawai, penghargaan yang diberikan pimpinan maupun organisasi terhadap hasil kerja pegawai.

Tingkat pencapaian kinerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai pada tahun 2017 dan 2018, secara rata-rata mencapai nilai antara tinggi hingga sangat baik. Tabel berikut menjelaskan pencapaian kinerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

Tabel 1.1 Capaian Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai

No	Rata-Rata (%)			
	2017	Kriteria	2018	Kriteria
1	85.53	Baik	85.96	Baik
2	86.29	Baik	85.36	Baik
3	89.13	Baik	87.46	Baik
4	87.35	Baik	87.47	Baik
5	88.30	Baik	88.47	Baik
6	85.89	Baik	85.85	Baik

No	Rata-Rata (%)			
	2017	Kriteria	2018	Kriteria
7	86.47	Baik	86.49	Baik
8	84.40	Baik	85.07	Baik
9	84.98	Baik	84.03	Baik
10	87.80	Baik	88.00	Baik
11	90.38	Baik	90.90	Baik
12	88.53	Baik	88.87	Baik
13	88.72	Baik	88.74	Baik
14	83.07	Baik	83.08	Baik
15	88.30	Baik	88.36	Baik
16	88.72	Baik	87.40	Baik
17	85.33	Baik	86.05	Baik
18	84.20	Baik	84.84	Baik
19	84.80	Baik	82.88	Baik
20	82.38	Baik	82.38	Baik
21	84.17	Baik	83.92	Baik
22	85.49	Baik	82.96	Baik
23	84.00	Baik	86.73	Baik
24	84.45	Baik	84.57	Baik
25	85.36	Baik	85.44	Baik
26	85.26	Baik	82.90	Baik
27	79.60	Baik	80.00	Baik
28	82.52	Baik	83.12	Baik
29	79.76	Baik	83.12	Baik
30	82.76	Baik	80.05	Baik
31	82.52	Baik	80.52	Baik
Rata-Rata	85,37	Baik	85,19	Baik

Sumber: Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai, 2019

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas secara rata-rata menunjukkan kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai selama dua tahun terakhir mengalami penurunan. Namun demikian, kinerja pegawai secara keseluruhan masih dalam kategori baik. Capaian kinerja tersebut juga merupakan refleksi dari tata kelola Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai yang telah menunjukkan standar pelayanan prima yang baik.

Pijakan yang dipergunakan dalam sistem akuntabilitas kinerja ini adalah berpedoman kepada Peraturan Menteri PAN dan RB nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Dalam regulasi ini, antara lain juga mengatur tentang kriteria yang dipergunakan dalam penilaian kinerja Organisasi pemerintah.

Tabel 1.2 Skala Nilai Peringkat Kinerja

No	Rentang Nilai	Kriteria
1	≥ 90	Sangat baik
2	76 – 90	Tinggi
3	66 – 75	Sedang
4	51 – 65	Rendah
5	< 51	Sangat Rendah

Berdasarkan kondisi nyata di lapangan yang peneliti dapati saat ini di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai pada umumnya masih terdapat banyak kekurangan yaitu kurang mematuhi peraturan kedisiplinan aparatur sehingga menghambat kinerja aparatur itu sendiri. Tingkat pelanggaran kedisiplinan aparatur sipil negara pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai dapat dilihat dari tingkat kehadiran aparatur itu sendiri, dari tingkat kehadiran masuk kantor, aparatur masuk kantor tapi tidak mengikuti apel pagi dan sore, aparatur masuk kantor tapi hanya mengikuti apel pagi dan sore saja tanpa melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai aparatur sipil negara.

Selain itu pemberian sanksi sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang “Disiplin Pegawai Negeri Sipil” kepada aparatur yang

melanggar disiplin ringan maupun berat tidak diterapkan, sehingga mengakibatkan sikap acuh di kalangan aparatur sipil negara di lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai karena tidak ada contoh efek jera yang diberikan kepada aparatur yang melanggar disiplin.

Jiwa aparatur yang mempunyai sifat seperti tersebut di atas berakibat negatif terhadap kinerja dan prestasi kerja aparatur sipil negara itu sendiri karena tidak adanya pengembangan pola pikir, kerjasama dan pemakaian kelengkapan peralatan dalam mendukung kelancaran tugas penyelenggaraan pemerintahan.

Kemajemukan di kalangan pegawai menuntut perhatian agar setiap pribadi dapat menggali potensinya sehingga organisasi dapat memaksimalkan efektivitasnya dengan meningkatkan produktifitas pegawainya. Upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama organisasi. Untuk mendukung keberhasilan pencapaian tujuan, produktifitas kerja aparatur sipil negara memegang peranan yang sangat penting dan menentukan.

Banyak hal yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja, untuk itu instansi pemerintah harus mampu menjamin agar faktor yang berkaitan dengan produktifitas dapat dipenuhi secara maksimal, salah satu faktor yang mempengaruhi adalah disiplin kerja Aparatur. Disiplin Aparatur Sipil Negara merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Disiplin kerja memiliki arti yang sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi tidak terkecuali instansi pemerintah,

dengan adanya disiplin yang tinggi akan menimbulkan tingginya rasa kepedulian Aparatur Sipil Negara terhadap pencapaian tujuan organisasi, tingginya semangat dan gairah kerja serta inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan, besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta meningkatkan efisiensi produktifitas Aparatur Sipil Negara.

Selain itu faktor kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja aparatur, baik pada tingkatan aparatur yang paling bawah sampai pada level menengah. Berdasarkan pendapat beberapa ahli kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dengan orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Kemampuan seorang pemimpin mempunyai peranan dalam mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan pekerjaan, artinya bahwa yang menarik untuk penulis adalah bagaimana kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi stafnya untuk dapat disiplin menjalankan kewajiban dan tugasnya sebagai Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sinjai khususnya di lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

Dari uraian di atas tersebut dapat dijelaskan bahwa disiplin Aparatur Sipil Negara merupakan faktor yang sangat penting dan apabila faktor tersebut tidak mendapatkan perhatian yang serius dari organisasi yang apabila tidak cepat untuk diatasi nantinya akan merugikan organisasi itu sendiri. Oleh karena itu penulis tertarik untuk meneliti dan menulis judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai?
4. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai?
5. Faktor apakah paling dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.
2. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.
3. Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.
4. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.
5. Faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis, penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan kepada berbagai pihak, terutama kepada pengambilan kebijakan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil berkaitan dengan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin yang dapat mendorong dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi.

2. Manfaat Akademik, hasil penelitian ini menjadi wahana dalam memperkaya ilmu pada bidang manajemen sumber daya manusia, sebagai bahan rujukan yang berguna bagi mahasiswa atau peneliti lain yang berminat meneliti dalam kajian yang sama dengan penelitian ini.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam memahami tesis ini, maka penulis perlu membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Ruang lingkup materi

Adapun yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

2. Ruang lingkup subyek

Subyek penelitian adalah sesuatu yang menjadi kajian pokok penelitian. Maka yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas selaku pimpinan dan pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

3. Ruang lingkup lokasi

Lokasi penelitian ini adalah instansi pemerintah khususnya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

4. Ruang lingkup waktu

Dalam hal ini penelitian dilakukan pada bulan November sampai Desember tahun 2019.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Panggabean (2004:2) memberikan pengertian manajemen sumber daya manusia sebagai seni dan ilmu yang menyelesaikan segala bentuk pekerjaan melalui pengembangan potensi manusia. Definisi mengandung arti bahwa sumber daya manusia dalam mencapai tujuannya senantiasa melaksanakan tugas sesuai dengan nilai manfaat dan keuntungan dari aktivitas kerja, yang kemudian melahirkan teori Foilet tentang potensi manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia bersifat universal untuk meningkatkan pencapaian tujuan organisasi. Teori Weber tentang “struktur organisasi” disebutkan oleh Mangkuprawira (2005:7) bahwa manajemen sumber daya manusia menjadi penting dan utama dalam memperkuat

pencapaian tujuan organisasi. Landasan teori ini yang digunakan menjadi kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis, mencakup kaidah-kaidah, prinsip-prinsip dan konsep-konsep yang cenderung benar dalam setiap kondisi manajerial, dalam mengkaji kualitas sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia sangat ditentukan oleh sifat sumber-sumber daya manusia itu sendiri yang selalu berkembang baik jumlahnya maupun mutunya, sedangkan sumber-sumber daya alam jumlah absolutnya tidak berkembang. Manajemen sumber daya manusia harus dapat mencari keseimbangan antara jumlah dan mutu sumber daya manusia itu dengan kebutuhan-kebutuhan sesuatu negara di dalam pembangunan nasional.

Menurut Martoyo (2007:6), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan, pengembangan, penilaian pemberian balas jasa, dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sedangkan Sedarmayanti (2007:10) mengemukakan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan karyawan agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan/pegawai dan masyarakat. Selanjutnya menurut Nitiseminoto (2002:12), manajemen personalia adalah suatu ilmu seni untuk melakukan perencanaan, organisasi, pengawasan, sehingga efektivitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin untuk suatu tujuan.

Mengidentifikasi berbagai permasalahan dan definisi mengenai

manajemen sumber daya manusia merupakan suatu permasalahan yang sulit. Kesulitan tersebut karena kualitas sumber daya manusia ditinjau secara kompleks dari sudut eksistensi bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki serangkaian aktivitas yang melibatkan individu atau kelompok sumber daya manusia untuk menjalankan kegiatannya sesuai kompetensi dan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini berarti bahwa indentifikasi dari definisi manajemen sumber daya manusia sangat berkaitan dengan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh individu dalam mengembangkan unsur-unsur organisasi untuk mencapai tujuannya, manajemen sumber daya manusia sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang secara sistematis memahami mengapa dan bagaimana manusia sebagai sumber daya bekerja untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja yang bermanfaat dan berguna bagi kepentingan organisasi yang terlihat dari kompetensi dan kinerja yang dimilikinya.

Kaitan manajemen sumber daya manusia dengan kinerja sumber daya manusia dipahami bahwa teori-teori manajemen sumber daya manusia dikembangkan bertujuan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Kinerja dalam tinjauan manajemen sumber daya manusia, sebagaimana yang diterapkan oleh Nelson (2004:72) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia yang memiliki kompetensi kerja sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, keahlian dan sikap dalam menghadapi dinamika kerja yang terus maju dan kompetitif menghadapi berbagai kesenjangan dan

permasalahan suatu organisasi kerja guna meningkatkan kinerja sumber daya manusia,

Jadi secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusia yang paling penting dan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan dan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Satu-satunya sumber daya yang memiliki ratio, rasa dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya.

Dalam praktek pengelolaan sumber daya manusia (*human resources*) tersebut menunjukkan bahwa dunia kerja masa kini dan yang akan datang telah mengalami perubahan. Peran budaya kerja dalam organisasi mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri dan sumber daya manusia, sehingga interaksi antara budaya kerja, tugas dan sumber daya manusia dalam organisasi selalu menjadi focus perhatian para pemimpin organisasi. Oleh sebab itu, nilai-nilai (*values*) baku yang sesuai dengan tuntutan lingkungan organisasi perlu diperkenalkan dan disosialisasikan kepada semua individu di dalam organisasi. Dari waktu ke waktu pertumbuhan dan perkembangan konsep budaya kerja diharapkan dapat mencapai maksimum antara yang memperkuat kekuasaan dan mencapai maksimalisasi hasil (kinerja) yang lebih baik.

Peranan sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Nawawi (2006:29) adalah sebagai berikut: (1) Bekerja di lingkungan organisasi yang disebut juga personalia, tenaga kerja atau karyawan; (2) Sebagai potensi penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya; (3) Merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dan non finansial di dalam organisasi yang diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. Pegawai atau karyawan merupakan sumber daya manusia dimana mereka yang telah menerima syarat-syarat yang ditentukan dalam aturan yang berlaku pada instansi, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam jabatan tertentu dan digaji berdasarkan peraturan atau perundangan yang berlaku.

Organisasi harus mampu memberdayakan sumber daya manusia sebagai bagian yang terlibat dalam pekerjaan, mereka berupaya memfasilitasi semua kontribusi kepentingan yang dapat mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Begitu pentingnya pemberdayaan sumber daya manusia dalam organisasi, karena bermula dari kenyataan bahwa manusia merupakan subyek yang selalu ada dan bergerak dalam setiap organisasi.

2. Kepemimpinan

Mengkaji kepemimpinan tidak terlepas dari teori kepemimpinan itu sendiri. Ada teori yang menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dibuat. Ada pula yang menyatakan bahwa pemimpin itu terjadi karena kelompok-kelompok orang yang melakukan pertukaran dengan yang

dipimpin atau pemimpin itu ada karena diangkat berdasarkan kemampuan memimpin. Menurut Thoha (2007:25) pemimpin dan kepemimpinan itu berbeda. Pemimpin ada karena dilahirkan dan kepemimpinan ada karena dibuat.

Memahami pentingnya pemimpin dan kepemimpinan, pada dasarnya merupakan hal yang fundamental. Menurut Luthans (2007:14) pemimpin adalah orang yang memiliki talenta untuk menggerakkan, mengarahkan atau mempengaruhi banyak orang mengikuti perintah dan keinginannya dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah sebuah ketetapan yang telah disepakati berdasarkan rambu-rambu kelayakan untuk menjadi bagian dari pemimpin yang memimpin suatu organisasi.

Ada beberapa penilaian penting dalam membahas masalah kepemimpinan yaitu karakteristik kepemimpinan. Kelly (2005:27) menyatakan dalam diri pimpinan yang memiliki kepemimpinan terdapat sifat, perilaku, tipe dan gaya dalam memimpin untuk mencapai tujuan kepemimpinan organisasi.

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kelly (2005:29) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan simpul dari karakteristik kepemimpinan dalam suatu organisasi yang sengaja dibuat untuk mampu menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi orang-orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

Ada beberapa teori yang digunakan dalam membahas

kepemimpinan organisasi, antara lain teori sifat, teori kelompok, teori situasional dan model kontingensi serta teori jalur tujuan (*path goal theory*).

Lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

- a. Teori sifat intinya mengkaji tentang kepemimpinan dengan memusatkan perhatian pada pemimpin itu sendiri dengan mempertanyakan sifat-sifat yang pantas dianggap sebagai seorang pemimpin (Davis, 2005:19). Teori sifat ini didasari dari teori manusia besar (*great man*) yang menyatakan bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin tentu mempunyai sifat sebagai pemimpin yang besar. Ciri-ciri dari pemimpin yang besar ditandai dengan sifat yang dimiliki seperti cerdas, memiliki inisiatif, terbuka, antusias, jujur, simpatik dan percaya diri.

Davis (2005:20) lebih lanjut mengemukakan bahwa sifat pemimpin yang berpengaruh terhadap kepemimpinan organisasi dirumuskan dalam empat sifat umum yaitu: 1) cerdas dalam berkarakter, 2) dewasa dalam menjamin hubungan sosial, 3) memiliki motivasi dalam berprestasi dan 4) mampu mengembangkan hubungan kemanusiaan.

Teori sifat ini membentuk karakteristik kepemimpinan yang dalam kepemimpinan seseorang melahirkan kepemimpinan konstruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi didalam memerankan sosok pemimpin pada kepemimpinan organisasi.

- b. Teori kelompok pada prinsipnya mengkaji andil kepemimpinan yang berasal dari kelompok yang pantas dan layak sebagai pemimpin.

Bentukan kepemimpinan ini terjadi karena dominasi kelompok-kelompok atau pengikut yang menetapkan atribut pemimpin yang representatif. Greene (2007:39) menyatakan kepemimpinan terbentuk berdasarkan kesepakatan dan tujuan dari kelompok orang. Secara perilaku seseorang mampu memimpin karena dibentuk oleh kelompok yang menghendaki pemimpin.

Teori kelompok ini biasanya membentuk kepemimpinannya berdasarkan inisiatif, hubungan kerja, kepentingan dan tujuan. Kekurangan dari teori kelompok ini dalam konteks kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh domain kuantitas kelompok (Baron, 2007:71). Konteks teori kelompok memiliki relevansi dengan kepemimpinan aktualisasi instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi.

- c. Teori situasional dan model kontingensi. Meletakkan kepemimpinan seseorang pemimpin dipengaruhi oleh situasi peranan, kecakapan dan konsekuensi tindakan yang dilakukan. Situasi kepemimpinan yang diemban melahirkan model kontingensi yang mengarahkan terwujudnya efektivitas kepemimpinan (Fiedler, 2008:66).

Menilai kepemimpinan menurut teori situasional dan model kontingensi melahirkan adanya gaya pemimpin yang instruksi dan konsultasi dalam mendukung model kontingensi guna membangun efektivitas kepemimpinan partisipatif dan delegatif (Hersey dan Blanchard, 2007:23).

- d. Teori jalur tujuan (*path goal theory*). Intinya memperkenalkan

pengembangan kepemimpinan yang sehat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Evans (2005:37) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan jalur untuk mencapai tujuan. Artinya bahwa diantara banyak orang hanya sebagian kecil orang-orang yang dapat menjadi pemimpin untuk mewujudkan tujuan yang dipimpin.

Teori ini memberikan penguatan terhadap kepemimpinan dengan menentukan empat tipe relevansi yang mengantar seseorang pemimpin mencapai tujuan kepemimpinan yaitu kemampuan menjadi: kepemimpinan direktif, kepemimpinan yang mendukung, kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan berorientasi prestasi.

Lippitt dan Weight (2007:19) menyatakan tipe kepemimpinan dari teori jalur tujuan menghasilkan kepemimpinan instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegatif.

Mengacu pada empat teori tersebut, maka kepemimpinan yang diamati dalam suatu organisasi membutuhkan penilaian perilaku, kelompok, situasi dan tujuan untuk mementaskan kepemimpinan yang dikehendaki oleh bawahan atau yang dipimpin (Davis, 2005:141).

Gaya dasar kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari perilaku pemimpin dalam hal ini perilaku mengarahkan, mendukung, menggerakkan dan mempengaruhi untuk mampu mengembangkan kepemimpinan instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi (Thoha, 2007:141).

Selanjutnya Thoha (2007:142) menyatakan bahwa ada empat gaya

dasar kepemimpinan dalam proses pembuatan keputusan dari pemimpin untuk menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya atau pengikutnya sesuai dengan perilaku pemimpin yaitu:

- a) Kepemimpinan instruksi, perilaku pemimpin cenderung memberikan pengarahan yang tinggi karena dukungan yang rendah, sehingga diterapkan gaya instruksi.
- b) Kepemimpinan konsultasi, perilaku pemimpin cenderung pengarahan yang tinggi dan dukungan yang tinggi, sehingga sering menimbulkan adanya konsultasi.
- c) Kepemimpinan partisipasi, perilaku pemimpin cenderung menunjukkan dukungan yang tinggi dan rendahnya pengarahan, sehingga perlu adanya partisipasi.
- d) Kepemimpinan delegasi, kecenderungan kepemimpinan mempunyai dukungan yang rendah dan pengarahan yang rendah pula sehingga banyak mendelegasikan kepemimpinannya.

Hal yang penting disikapi dalam mengembangkan kepemimpinan yaitu adanya kematangan orang yang memimpin. Kematangan kepemimpinan diperlukan untuk mengembangkan kepemimpinan instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi yang sesuai dengan kemampuan pemimpin berdasarkan kemauan dan tanggung jawab dalam mengambil keputusan secara cerdas, arif dan bijaksana (Rivai, 2008:65).

Atas dasar ini maka menjadi sebuah fenomena menarik untuk memahami kepemimpinan dalam prospektif perilaku dan eksistensinya

sesuai dengan gaya yang ditunjukkan pimpinan dalam instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi untuk menentukan pengaruh terhadap peningkatan kinerja.

3. Motivasi

Menilai pemahaman tentang motivasi perlu dipahami istilah tersebut. Motivasi berasal dari kata “*movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Menurut Rivai (2008:665), istilah motivasi secara harfiah diartikan sebagai dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan tindakan sesuai tujuan tertentu. Istilah motivasi juga sering diartikan sebagai daya gerak, penyebab seseorang untuk melakukan berbagai aktivitas dengan tujuan tertentu.

Ada lima teori motivasi yang mendukung, yaitu teori hirarki kebutuhan dari Maslow, teori X dan Y dari McGregor, teori prestasi McClelland, teori harapan dari Vroom dan teori ERG dari Clayton Alderfer. Teori yang menjadi pengamatan utama yang digunakan pada penelitian ini mengacu pada teori ERG. Lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

a. Teori hirarki Kebutuhan Maslow

Robbins (2006:214-215) menyatakan bahwa secara hirarki dan kronologis menurut Maslow, setiap manusia termotivasi untuk memenuhi kebutuhan utama, yaitu kebutuhan fisiologis. Setelah kebutuhan ini terpenuhi atau terpuaskan barulah menginjak pada kebutuhan kedua (lebih tinggi) yaitu kebutuhan keamanan. Kebutuhan ketiga baru dilaksanakan setelah kebutuhan kedua terpenuhi. Proses

seperti ini berjalan terus sampai akhirnya terpenuhi kebutuhan Kelima (aktualisasi diri). Proses tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan-kebutuhan itu saling tergantung dan saling menopang seseorang untuk termotivasi.

Lebih jelasnya ditunjukkan gambar di bawah ini:



Gambar 2.1 Hirarki Kebutuhan Maslow

Sumber: Robbins (2006:152)

Berikut ini diinterpretasikan mengenai hirarki motivasi Maslow:

- 1) *Physiological needs* (kebutuhan fisiologi) merupakan kebutuhan paling dasar setiap manusia karena berkaitan dengan kebutuhan primer, yaitu kebutuhan seperti rasa lapar, haus, seks, perumahan, tidur dan sebagainya.
- 2) *Safety needs* (kebutuhan akan keamanan) merupakan tingkatan kedua dari hirarki kebutuhan. Dalam hal ini Maslow menekankan baik pada sisi keamanan emosional maupun keamanan fisik,

sehingga manifestasi berbentuk kebutuhan keselamatan, perlindungan dari bahaya, ancaman dan perampasan ataupun pemecatan dari pekerjaan.

- 3) *Social needs*, ini merupakan kebutuhan pada tingkat ketiga yang berkaitan dengan kebutuhan afeksi atau afiliasi atau kebutuhan sosial (Luthans, 2007:200). Sedangkan Koontz et al., (2000:153) menafsirkannya sebagai *affiliation of acceptance needs* yaitu kebutuhan akan rasa cinta dan motivasi dalam menjalin hubungan dengan orang lain. Motivasi dan perasaan menjalin serta diterima dalam suatu kelompok, rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang.
- 4) *Esteem needs* menggambarkan tingkat kebutuhan seseorang yang tinggi (kebutuhan akan penghargaan) yaitu kebutuhan akan status atau kedudukan, kehormatan diri, reputasi dan motivasi
- 5) *Needs for self-actualization* (kebutuhan aktualisasi diri) merupakan kulminasi dari semua tingkat kebutuhan manusia yaitu kebutuhan pemenuhan diri untuk menggunakan pengembangan diri semaksimal mungkin, kreativitas, ekspresi diri dan melakukan apa yang paling cocok, serta menyelesaikan pekerjaannya sendiri.

b. Teori X dan Y dari McGregor

Herzberg (Gibson, Ivancevic dan Donnelly, 2010:149) mengembangkan teori pemeliharaan atau teori dua faktor X dan Y tentang motivasi. Dua faktor itu dinamakan faktor yang membuat orang merasa tidak puas dan

faktor yang membuat orang merasa puas atau faktor yang membuat orang merasa sehat dan faktor yang memotivasi orang atau faktor ekstrinsik dan intrinsik. Pada intinya, wujud dari teori ini juga dikenal sebagai teori motivator – *hygiene* (teori M-H).

c. Teori Prestasi dari McClelland

McClelland mengemukakan teori motivasi berhubungan erat dengan konsep prestasi. Banyak prestasi yang diperoleh dari tujuan, hubungan manusia dan kekuasaan. Ada tiga jenis kebutuhan untuk berprestasi yang dikemukakan oleh McClelland yaitu kebutuhan untuk mencapai tujuan (*need for achievement/n-Ach*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation/n-Aff*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power/n-Pow*). McClelland mengemukakan bahwa apabila kebutuhan prestasi seseorang terasa sangat mendesak, maka kebutuhan itu akan memotivasi orang tersebut untuk berusaha keras memenuhi kebutuhan tersebut. Misalnya, apabila orang mempunyai *n-Ach* yang tinggi, maka kebutuhan ini mendorong orang untuk menetapkan tujuan itu dan menggunakan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dengan melakukan hubungan sesama manusia sesuai dengan kekuasaan yang dimiliki.

d. Teori Harapan dari Vroom

Victor Vroom seorang psikolog yang mengembangkan teori pengharapan sebagai teori motivasi yang paling menyeluruh. Teori ini mengandung berbagai kesulitan dalam penerapannya, tetapi

menunjukkan konsistensi dalam hal pengaruh hubungan sebab akibat antara pengharapan, prestasi dan penghargaan (balas jasa) seperti pemberian insentif (*valence*), kesempatan meningkatkan kompetensi kerja (*opportunity*) dan kemungkinan pemberian promosi jabatan atau kenaikan pangkat (*instrumentality*).

Berkaitan dengan Teori Motivasi Vroom, Dessler (2010) juga menuliskan bahwa motivasi seseorang untuk mengupayakan usaha-usaha dalam tingkat tertentu adalah fungsi dari tiga hal, yaitu:

- Harapan (*expectancy*), artinya harapan seseorang bahwa upaya-upaya yang dilakukannya akan menuju pada kinerja;
- Pendekatan Psikologis (*instrumentality*), artinya hubungan kepedulian dari kinerja yang berhasil dan pencapaian penghargaan;
- Interaksi Sosial (*valence*), artinya nilai-nilai yang menggambarkan kepedulian orang tersebut terhadap penghargaan.

Dari ketiga hal tersebut di atas, dapat dirumuskan teori motivasi Vroom, yaitu: $Motivasi = (Expectancy \times Instrumentality \times Valence)$.

e. Teori ERG dari Clayton Alderfer

Teori ERG menyebutkan ada tiga kategori kebutuhan individu yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*), karena itu disebut teori ERG yang dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan eksistensi untuk bertahan hidup, kebutuhan fisik;

- 2) Kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain yang bermanfaat seperti keluarga, sahabat, atasan, keanggotaan dalam masyarakat;
- 3) Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan untuk menjadi produktif dan kreatif, misalnya diberdayakan didalam potensi tertentu dan berkembang secara terus-menerus.

Dari ketiga item kebutuhan teori ERG unsur motivasi meliputi kebutuhan hidup (kebutuhan pokok), kebutuhan fisik, kebutuhan keluarga, sosial, kebutuhan kerja dan kebutuhan produktif dan kreatif.

Teori-teori di atas kemudian menjadi pola dasar pemikiran *content theory* bahwa motivasi diperlukan untuk memenuhi kebutuhan kesuksesan, kekuasaan dan afiliasi. Ketiga unsur *content* tersebut yang melahirkan teori proses (*process theory*) bahwa setiap orang termotivasi berdasarkan proses kebutuhan, dorongan sifat dan tindakan untuk berprestasi. Hal ini relevan dengan pola dasar pemikiran proses penguatan *reinforcement theory* yang menyatakan bahwa karena adanya rangsangan, tanggapan, akibat dan tanggapan yang akan datang. Termasuk pula pola dasar pemikiran teori harapan (*expectancy theory*) bahwa orang akan termotivasi karena mengharapkan hasil yang didapatkan (Rivai, 2008:466).

Fokus motivasi yang mengacu pada teori ERG prestasi kerja suatu organisasi digunakan kebutuhan individu yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*).

Teori ini penting bagi setiap individu untuk memotivasi dirinya sesuai dengan keberadaannya, hubungan kerja yang dibangun dan pemeliharaan motivasi yang tumbuh bersama dengan kemampuan produktif dan kreasinya.

Teori ERG pada intinya memotivasi seseorang dalam suatu organisasi untuk bekerja berdasarkan tuntutan kebutuhan keberadaannya sebagai pribadi yang dimotivasi untuk berhubungan dengan orang lain melalui sebuah proses pertumbuhan dan pemeliharaan yang menjaga eksistensi dan hubungannya dengan baik (Hersey dan Blanchard, 2007:66).

Memahami implikasi dari teori ERG tentang kebutuhan untuk mencapai eksistensi, hubungan dan pertumbuhan, teori ini memiliki konstruksi keterkaitan dengan teori kebutuhan hirarki Maslow yang implementasinya bahwa kebutuhan eksistensi tiada lain adalah wujud kebutuhan psikologis. Intinya untuk mewujudkan eksistensi seseorang, ada upaya pemenuhan kebutuhan pokok dan kebutuhan keluarga. Manusia membutuhkan adanya kebutuhan berhubungan dengan rekan kerja, atasannya dan mitra kerja. Ini relevan dengan konteks kebutuhan sosial. Manusia juga membutuhkan kebutuhan pertumbuhan untuk meningkatkan kinerja, prestasi dan kreasi kerjanya sebagai pemenuhan kebutuhan aktualisasi dan penghargaan agar tetap aman dalam bekerja (Hersey dan Blanchard, 2007:67).

Termasuk bahwa untuk mampu mengembangkan potensi yang dimiliki oleh seseorang memotivasi dirinya dalam organisasi membutuhkan hubungan manusia berdasarkan hasrat persahabatan dan mengenal lebih dekat sesama rekan kerjanya yang memotivasi untuk melakukan pemenuhan kebutuhan hubungan yang berkaitan dengan eksistensi manusia untuk memenuhi kebutuhan keberadaannya tanpa mengabaikan aspek pertumbuhan dalam beraktualisasi dan ingin mendapatkan penghargaan dari apa yang dikerjakan (Blanchard, 2007:68).

Hersey dan Blanchard (2007:67) menyatakan inti dari teori ERG tentang kebutuhan keberadaan, hubungan dan pertumbuhan yang diwujudkan sebagai pemenuhan kebutuhan hidup (kebutuhan pokok), kebutuhan fisik, kebutuhan keluarga, sosial, kebutuhan kerja dan kebutuhan produktif dan kreatif. Lebih jelasnya ditunjukkan gambar teori ERG yang terbentuk secara operasional sebagai berikut:



Gambar 2.2 Teori Motivasi ERG

Sumber: Hersey dan Blanchard (2007:67)

Hersey dan Blanchard (2007:68) menyatakan bahwa implikasi teori ERG juga memfokuskan seseorang termotivasi karena kebutuhan keberadaan (N-E). Kebutuhan ini membuat orang berperilaku dalam keadaan wajar dan bijak untuk mewujudkan kebutuhan hidup agar sesuai kondisi kebutuhan fisiologis yang memberi kekuatan untuk termotivasi. Kebutuhan hubungan (N-R) yang perwujudannya dalam berbagai hubungan sosial yang terkait dengan tuntutan pekerjaan serta kebutuhan pertumbuhan (N-G) yang perwujudannya pada berbagai bentuk aktualisasi kerja yang produktif dan tuntutan penghargaan atas pekerjaan yang kreatif.

Memahami teori kebutuhan ERG, ada tiga landasan penting untuk melihat bagaimana orang termotivasi karena dorongan atau hasrat terpenuhi kebutuhan pribadinya. Ketiga landasan ini memfokuskan kepada: 1) kebutuhan eksistensi diri yaitu mengembangkan segala potensi yang dimiliki untuk memenuhi kebutuhan utamanya (*need existence*); 2) kebutuhan hubungan atau *relationship* yaitu kebutuhan untuk bersosialisasi dan berinteraksi dengan orang dan lingkungan kerjanya (*need relation*); dan 3) kebutuhan pertumbuhan (*need growth*) yaitu kebutuhan untuk memelihara prestasi hasil kerja dan pengakuan atas yang dihasilkan.

4. Disiplin Kerja

Pengertian disiplin dapat dikonotasikan sebagai suatu hukuman, meskipun arti yang sesungguhnya tidaklah demikian. Disiplin berasal dari bahasa latin "*Diciplina*" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Jadi sifat disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap terhadap pekerjaan menurut Wursanto (1995). Disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan, tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan pemerintah atau etika, norma serta kaidah yang berlaku dalam masyarakat. H. A.S. Moenir (2006) mengemukakan bahwa "Disiplin adalah ketaatan yang sikapnya impersonal, tidak memakai perasaan dan tidak memakai perhitungan pamrih atau kepentingan pribadi."

Adapun menurut peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah dimuat didalam BAB II pasal (2) UU Nomor 43 Tahun 1999, ada beberapa keharusan yang harus dilaksanakan yaitu:

- a. Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku serta melaksanakan perintah-perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berhak.
- b. Melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat sesuai dengan bidang dan tugasnya.

- c. Menggunakan dan memelihara barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya.
- d. Bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama pegawai negeri sipil dan atasannya.

Dengan demikian, maka disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi. Dalam hal ini disiplin tidak hanya dalam bentuk ketaatan saja melainkan juga tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Berdasarkan pada hal tersebut diharapkan efektivitas pegawai akan meningkat dan bersikap serta bertingkah laku disiplin. Kedisiplinan pegawai dapat ditegakkan apabila peraturan-peraturan yang telah ditetapkan itu dapat ditaati oleh sebagian besar pegawainya, maka disiplin pegawai sudah dapat ditegakkan.

Dalam rangka usaha memelihara kewibawaan Pegawai Negeri Sipil/Aparatur Sipil Negara sebagai aparatur pemerintah yang bersih dan berwibawa diperlukan adanya suatu perangkat peraturan disiplin yang membuat pokok-pokok kewajiban, larangan dan sanksi apabila suatu kewajiban tersebut tidak ditaati atau adanya suatu pelanggaran-pelanggaran dalam menjalankan tugas.

Yang menjadi dasar hukum pelaksanaan disiplin Pegawai Negeri Sipil/Aparatur Sipil Negara adalah sebagai berikut:

- a. Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Tahun 1974 Nomor 8, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3041).
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 1974, tentang Pembatasan Kegiatan Pegawai Negeri dalam Usaha Swasta (Lembaran Negara Nomor 8 Tahun 1974, tambahan Lembaran Negara Nomo 3201).
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- d. Keputusan Kepala Badan Administrasi Negara Nomor 01 Tahun 1999 tentang Ketentuan Pelaksanaan Pegawai Negeri Sipil yang menjadi Anggota Partai Politik.
- e. Surat Edaran Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Nomor 23/Se/1980, tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Selain beberapa peraturan atau perangkat kebijaksanaan tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil/Aparatur Sipil Negara tersebut di atas masih ada peraturan-peraturan perundang-undangan lain yang mengatur tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil/Aparatur Sipil Negara, peraturan tersebut adalah:

- a. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1979 tentang Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.
- b. Keputusan Presiden Nomor 10 tahun 1974 tentang beberapa Pembatasan Kegiatan Pegawai Negeri Sipil dalam Rangka Pemberdayaan Aparatur Negara dan Kesederhanaan Hidup.

- c. Peraturan pemerintah Nomor 10 Tahun 1983 Jo. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 1990 tentang Ijin Perkawinan dan Perceraian bagi Pegawai Negeri Sipil.

Dasar hukum pelaksanaan disiplin Pegawai Negeri Sipil tersebut di atas, diharapkan memberikan dukungan atau dorongan agar supaya Pegawai Negeri Sipil/Aparatur Sipil Negara bisa melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, namun dasar hukum ini harus didukung oleh sikap dan mental dari Pegawai Negeri Sipil/Aparatur Sipil Negara itu sendiri.

Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin yang akan membuat para pegawai mendapat kemudahan dalam bekerja. Dengan begitu akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan. Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama dalam suatu kelompok tertentu atau dalam masyarakat, dengan begitu hubungan yang terjalin antara individu satu dengan individu lain menjadi lebih baik dan lancar. Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai, lingkungan yang memiliki disiplin yang baik sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib dan tenteram sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik. Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik, sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak terbentuk dalam waktu yang lama. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan

melalui proses latihan. Latihan tersebut dilaksanakan bersama antar pegawai, pimpinan dan seluruh personil yang ada dalam organisasi tersebut.

Disiplin berfungsi sebagai pemaksaan kepada seseorang untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku di lingkungan tersebut. Dengan pemaksaan, pembiasaan dan latihan disiplin seperti itu dapat menyadarkan bahwa disiplin itu penting.

Disiplin dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu:

1) Disiplin Diri

Menurut Yasin (2001) disiplin diri adalah disiplin yang dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri. Hal ini merupakan manifestasi atau aktualisasi dari tanggung jawab pribadi yang berarti mengakui dan menerima nilai-nilai yang ada diluar dirinya. Melalui disiplin diri karyawan-karyawan merasa bertanggung jawab dan dapat mengatur dirinya sendiri untuk kepentingan organisasi. Disiplin diri sangat besar peranannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri seorang karyawan selain menghargai dirinya sendiri juga menghargai orang lain.

2) Disiplin Kelompok

Disiplin kelompok akan tercapai jika disiplin diri telah tumbuh dalam diri pegawai, artinya kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok memberikan andil sesuai hak dan tanggung jawabnya. Selain itu disiplin kelompok juga memberikan andil bagi pengembangan disiplin diri.

Kaitan antara disiplin diri dan disiplin kelompok seperti dua sisi dari satu mata uang. Kedua sisi mata uang saling melengkapi dan menunjang, dan bersifat komplementer. Disiplin diri tidak dapat dikembangkan secara optimal tanpa dukungan disiplin kelompok, sebaliknya disiplin kelompok tidak dapat ditegakkan tanpa adanya dukungan disiplin pribadi.

Ada tiga macam bentuk disiplin menurut Handoko (2001), yaitu:

- a. Disiplin Preventif, yaitu disiplin yang ditunjukkan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin diri dengan mentaati dan mengikuti berbagai standar peraturan yang telah ditetapkan. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2001) bahwa “disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.” Sementara menurut Handoko (2001) mengemukakan bahwa “disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.” Dengan demikian disiplin preventif merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan suatu sikap dimana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. Adapun fungsi dari disiplin preventif adalah untuk mendorong disiplin diri para pegawai sehingga mereka dapat menjaga sikap disiplin mereka bukan karena paksaan.

b. Disiplin Korektif, adalah merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk dimasa yang akan datang, Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2001) bahwa, “Disiplin korektif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyatakan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan.” Disamping itu Handoko (2001) mengemukakan bahwa: “Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap peraturan-peraturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut.”

c. Disiplin Progresif, adalah merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang terulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius. Dilaksanakannya disiplin progresif ini akan memungkinkan manajemen untuk membantu pegawai memperbaiki kesalahan. Seperti yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2008) bahwa: disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengkoreksi kekeliruannya secara sukarela. Contoh dari disiplin progresif adalah teguran secara lisan oleh atasan, skorsing pekerjaan, diturunkan pangkat atau dipecat.

Indikator dari disiplin kerja pegawai menurut Veithzal Rivai (2005) adalah:

- a) Ketepatan Waktu, para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.
- b) Menggunakan peralatan kantor dengan baik, sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor dapat mewujudkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik. sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.
- c) Tanggung jawab yang tinggi, Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggungjawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
- d) Ketaatan terhadap aturan kantor, pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenalan/identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

5. Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Rivai (2008:14) akar kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*” yang bermakna menghasilkan, mencapai, menargetkan dan optimalisasi kegiatan (*to result, achieve, targeting, evaluation*); melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*);

memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*); melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an undertaking*); dan melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person or machine*).

Stolovitch dan Keeps (2007:92) menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin, 2008:87).

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil karya yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Robbins (2006) bahwa kinerja pegawai adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi.

Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok. Wirawan (2009) menyatakan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2001) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan suatu manifestasi hasil yang dicapai. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan mencapai hasil kerja. Seseorang tidaklah memiliki kinerja tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya untuk menghasilkan sesuatu yang bisa dinilai (Hersey dan Blanchard, 2007:93).

Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (2010:49) kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik sesuai hasil yang dinilai. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolok ukur kinerja individu.

Pandangan Nelson (2007:36) menyebutkan ada lima indikator menilai kinerja aktivitas individu dalam organisasi yakni kuantitas, kualitas, efisiensi, efektivitas dan loyalitas. Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas selalu berkaitan dengan efisiensi dan efektivitas sesuai loyalitas dalam bekerja untuk pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun organisasi (Schemerhorn, Hunt dan Osborn, 2007:91). Kinerja sebagai bagian integral dari hubungan antara organisasi, sumber daya manusia dan hasil kerja. Semakin bagus dukungan organisasi dalam pengembangan sumber daya manusia, semakin menghasilkan kinerja yang maksimal sebagai pencerminan kegiatan kinerja.

Hasibuan (2005:94) menyebutkan ada lima indikator yang dapat digunakan untuk menilai kinerja pegawai/karyawan yakni:

- a. Prestasi Kerja, hasil prestasi kerja pegawai/karyawan, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolok ukur kinerja.
- b. Kedisiplinan, kedisiplinan karyawan/pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolok ukur kinerja.
- c. Kerjasama, diukur dari kesediaan karyawan/pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan/pegawai lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
- d. Keterampilan, keterampilan pegawai/karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolok ukur dalam meningkatkan kinerja.
- e. Tanggung jawab, kinerja karyawan/pegawai juga dapat diukur dari kesediaan karyawan/pegawai dalam mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

Aspek kinerja yang diterapkan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari teori Schemerhorn, Hunt dan Osborn (2007:39) yang menyatakan bahwa aktualisasi kerja adalah hasil dari pencerminan kinerja individu. Teori hasil ini memiliki Implementasi yang kuat bahwa menilai kinerja individu mempunyai konteks yang sama dengan menilai kinerja kegiatan. Hasil yang dicapai dari kinerja individu adalah penilaian tentang kegiatan yang dihasilkan. Ukuran untuk menetapkan penilaian kinerja relatif

berbeda-beda, tergantung pada asumsi penilaian. Landy dan Fart (2008:84) menyatakan penilaian kinerja adalah hasil kerja yang dicapai sesuai ukuran asumsi yang digunakan. Biasanya dinilai secara kuantitas, kualitas, efisiensi, efektivitas dan loyalitas.

Murphy (2006:64) menyatakan bahwa menilai kinerja berdasarkan kuantitas terukur melalui banyaknya pekerjaan atau aktivitas yang dilakukan dalam menghasilkan atau menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kapasitas ukuran target, maksimalisasi atau optimalisasi. Berarti kinerja adalah hasil kerja yang dicapai sebanyak mungkin dalam satuan kegiatan atau pekerjaan. Hal ini relevan dengan teori pertambahan menurut Keith (2007:132) bahwa kemampuan menghasilkan hasil kerja yang bertambah merupakan optimalisasi kerja.

Cleveland (2008:12) menyatakan penilaian kinerja sama dengan menilai kualitas hasil kerja yang dicapai. Penilaian kualitas hasil kerja diasumsikan berdasarkan kepuasan dari pekerjaan yang dilakukan berdasarkan satuan tindakan atau perubahan yang terjadi dari penilaian kerja. Pandangan ini memiliki relevansi dengan teori mutu menurut Ohara (2005:52) bahwa mutu adalah bukti kinerja hasil yang dipertahankan.

Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnelly (2010:60) kinerja dinilai berdasarkan hasil yang dicapai menurut satuan waktu yang menghasilkan efisiensi kerja. Kegiatan yang dilakukan secara efisien merupakan penilaian hasil kinerja sesuai dengan kuantitas dan kualitas yang menggunakan waktu kerja. Stevant dan Golt (2006:15) menyatakan kinerja merupakan penilaian

tentang manfaat hasil kerja yang dicapai. Wujud manfaat dari kegiatan kinerja dinilai berdasarkan kegiatan yang efektif. Berarti efektivitas kerja merupakan hasil dari penilaian kinerja. Teori manfaat yang dikemukakan oleh Gunds dan Loury (2006:82) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang bermanfaat. Semakin besar manfaat kegiatan yang dilakukan, semakin menunjukkan pencapaian kinerja.

Lee dan Chen (2007:33) menyatakan tujuan akhir dari pencapaian kinerja adalah loyalitas. Teori tujuan yang dikemukakan oleh Lee dan Chen (2007:34) menyatakan bahwa loyalitas adalah tujuan dari kinerja, yang berarti pencapaian loyalitas dari tindakan individu, kelompok atau organisasi mencerminkan kegiatan kinerja teraktualisasikan.

Uraian tersebut di atas merupakan sebuah pemahaman tentang kinerja dan penilaian kinerja berdasarkan relevansi teori, sehingga kinerja yang diterapkan dalam penelitian ini pada prinsipnya adalah kinerja kegiatan yang dilakukan oleh individu dalam suatu organisasi. Rivai (2008:25) menyatakan kinerja dalam suatu organisasi merupakan hasil dari penilaian prospektif tentang pentingnya kinerja dalam memajukan organisasi. Kinerja individu, kegiatan dan organisasi merupakan satu kesatuan yang dinilai berdasarkan hasil yang dicapai.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut beberapa penelitian sebelumnya yang dijadikan perbandingan, antara lain:

1. Regina Aditya Reza (2010) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Teguh Rhiman Handoko (2012) Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pondok Serrata. Berdasarkan hasil penelitian dengan metode kuesioner dan telah diuji menggunakan analisis regresi linier berganda yang menghasilkan kepemimpinan (0.2010), budaya organisasi (+0.203) dan disiplin kerja (+0.517). Berdasarkan perhitungan tersebut, disimpulkan bahwa penelitian menunjukkan tingkat Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Pondok Serrata.
3. Aurelia Potu (2013) melakukan penelitian dengan judul ‘Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado.’ Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Rusady Ruslan (2014) Pengaruh Gaya Otoriter, Gaya Demokratis dan Bebas Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pusat PT. Bank Sulselbar Makassar Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Explanatory*

Survey. Metode ini digunakan untuk memprediksi dan menjelaskan hubungan atau pengaruh dari suatu variabel ke variabel lainnya. Metode ini mengemukakan fakta-fakta yang didukung oleh penyebaran kuesioner kepada responden serta pemahaman literatur. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kuantitatif dan Regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial variabel gaya otoriter, gaya demokratis dan gaya bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun variabel yang paling dominan berpengaruh adalah gaya demokratis.

5. Pariaribo (2014) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah di Kabupaten Supiori.” Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.
6. Soleman Aninam (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Terhadap Prestasi Kerja Pada Kantor Biro Pemerintahan Kampung Setda Provinsi Papua” dengan hasil penelitian menunjukkan secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Biro Pemerintahan Kampung Setda Provinsi Papua.

7. Rio Rizki Pratama (2016) Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan di PT. Alfa Scorpii Medan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii Medan.
8. Rahmat Asfari (2017) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara variabel motivasi mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan.
9. Rizham Syakban (2017) Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Sukaramai Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Sukaramai Medan.

C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir yang menjadi landasan operasional dalam penelitian ini didasarkan pada asumsi bahwa secara efektif dan efisien mendatangkan suatu hasil nyata dimana aktivitas yang dilakukan oleh pemimpin kepada pegawai

dapat diukur dari kualitas (mutu) dan kuantitas (jumlah) hasil kerja atau produk yang dihasilkan sebagai keluaran dari proses yang dijalankan sebagai masukan (input) dalam proses kerja suatu organisasi.



Gambar 2.3 Kerangka Pikir Penelitian

D. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian serta kerangka pemikiran teoritis sebagaimana yang dipaparkan, maka hipotesis yang dapat

diajukan sebagai jawaban sementara dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut, diduga bahwa:

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.
4. Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja secara bersama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kuantitatif dengan menggunakan jenis penelitian survey yaitu penelitian dengan mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data.

B. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan selama kurang lebih dua bulan yaitu bulan November sampai dengan bulan Desember 2019. Lokasi penelitian akan dilaksanakan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Pemilihan lokasi ini dilakukan atas dasar faktor kemudahan mendapatkan data karena peneliti merupakan pegawai di kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

C. Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2011:130), populasi adalah keseluruhan dari subyek penelitian. Populasi dalam penelitian ini yakni keseluruhan Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

Pengertian sampel menurut Riduwan (2007:56) mengatakan bahwa: “Sampel adalah bagian dari populasi”. Sampel penelitian adalah sebagian atau keseluruhan dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Arikunto (2011:107) mengemukakan bahwa

apabila subyek atau populasi kurang dari 100, maka sebaiknya populasi diambil semua sebagai sampel. Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai memiliki jumlah keseluruhan Pegawai Negeri Sipil 30 orang. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai sejumlah 30 orang responden.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Data Kualitatif, adalah data yang diperoleh berupa keterangan-keterangan atau informasi secara tertulis yang diberikan pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.
- b. Data Kuantitatif, adalah berupa angka-angka yang dapat dihitung dan berkaitan dengan masalah yang diteliti.

2. Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Data Primer, yaitu data diperoleh dengan mengadakan pengamatan serta wawancara langsung dengan pimpinan dan pegawai yang ada relevansinya dengan objek penulisan, serta diperoleh dari responden dengan cara pengisian kuesioner yang telah disediakan.

- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dengan jalan mengumpulkan dokumen-dokumen serta literatur-literatur yang erat hubungannya dengan penulisan ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Observasi yaitu peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati (Sugiyono, 2010:227). Pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap hal-hal yang berkaitan dengan objek yang diteliti.
2. Wawancara adalah data yang diperoleh dari responden melalui percakapan langsung dengan pihak-pihak yang terkait mengenai data-data yang dibutuhkan dalam penelitian.
3. Kuesioner yaitu dengan menggunakan daftar pertanyaan atau pernyataan yang telah disusun sesuai variabel penelitian yang dibagikan kepada semua responden.
4. Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu bisa berbentuk tulisan, gambar dan karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2010:240). Penelitian ini menggunakan dokumen berupa tulisan dan gambar.

F. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Analisis data untuk menguji data penelitian dilakukan dengan mempergunakan metode:

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data sampel (Sugiyono, 2012:147).

Penelitian ini menguraikan secara deskriptif karakteristik sampel atau responden dan variabel-variabel penelitian melalui distribusi frekuensi, rata-rata dan persentase.

2. Analisis Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat dengan metode derajat hubungan antara dua variabel atau lebih dengan sebutan *Korelasi Pearson Product Moment* (Sugiyono, 2006:197). Hasil uji validitas dengan mengkonsultasikan nilai kritis r_{tabel} , dimana jika nilai $r_{hitung} > \text{nilai kritis } r_{tabel}$ *Product Moment*, maka instrumen dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang baik tidak bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban tertentu (Sunyoto, 2013:177). Menurut Sugiyono (2012:130), pengujian reliabilitas instrumen dapat

dilakukan secara eksternal dengan pengujian stability, ekuivalen atau gabungan keduanya dan internal dengan menganalisis butir-butir pada instrumen dengan teknik tertentu. Uji reliabilitas ditentukan dengan koefisien *Cronbach's Alpha* dengan syarat instrumen yang reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* $\alpha \geq 0,60$.

3. Uji Asumsi Klasik

Dalam penggunaan metode regresi linier regresi linier berganda, secara teoritis akan menghasilkan nilai parameter model penduga yang sah apabila dilakukan pengujian asumsi klasik. Asumsi klasik menurut Santoso (2002) terdiri dari multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

a. Uji Normalitas

Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi antara variabel independen dan variabel dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Selain menggunakan model grafik, salah satu cara yang digunakan untuk menguji normalitas data adalah dengan melihat hasil dari uji *Kolmogorof Smirnov*. Jika profitabilitas $> 0,05$ maka data penelitian berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidak dugaan Multikolinieritas antara variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) tersebut pada model regresi linear berganda, maka caranya dengan melihat nilai *Variance Inflation Faktor (VIF)*. Bila nilai VIF lebih besar dari sepuluh berarti terdapat Multikolinieritas (Santoso, 2002:164), sebaliknya jika nilai perhitungan $VIF < 10$, hal ini berarti bahwa model yang diajukan tidak mengalami gejala multikolinieritas, sehingga dapat dikatakan bahwa model tersebut terbebas dari salah satu penyimpangan asumsi klasik.

c. Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah pengambilan sampel dilakukan dengan benar pada populasi yang tepat. Model regresi yang mengandung heteroskedastisitas akan menghasilkan parameter yang bias yang menyebabkan kesalahan dalam perlakuan. Dasar pengambilan keputusan ada tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika pola-pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin yang mempengaruhi kinerja pegawai dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan regresi linear berganda. Pembuktian secara statistik hubungan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen digunakan analisis regresi linear berganda pada taraf kepercayaan 95% atau alfa = 0,05. Adapun rumus regresi linear berganda adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2012:196).

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

dimana: Y adalah Kinerja Pegawai

b_0 adalah Konstanta

X_1 adalah Gaya Kepemimpinan

X_2 adalah Motivasi Kerja

X_3 adalah Disiplin kerja

b_1, b_2, b_3 adalah Koefisien regresi

e_i adalah error term (5%)

Penggunaan model uji regresi linear berganda akan membantu untuk melakukan identifikasi setiap variabel independen yang diteliti, sehingga nampak variabel mana dari variabel independen yang sangat berpengaruh terhadap variabel dependen baik secara simultan maupun secara parsial.

5. Pengujian Hipotesis

a. Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Untuk menguji apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2007). Pembuktiannya dilakukan dengan menggunakan uji F, yaitu membandingkan antara nilai F_{tabel} ($\alpha = 5\%$) dengan nilai F_{hitung} . Apabila nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan signifikansi dibawah 0,05 (5%), maka secara bersama-sama (simultan) variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat dan sebaliknya jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

b. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen/penjelas secara individual dalam menerapkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2007). Pembuktiannya dilakukan dengan uji t, yaitu dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} masing-masing variabel bebas dengan t_{tabel} (nilai kritis dengan tingkat signifikan 5%).

Jika t_{hitung} variabel bebas lebih besar dari t_{tabel} dengan tingkat signifikan $< 0,05$ maka variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

c. Uji Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan

variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu (1) berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

G. Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

Definisi operasional digunakan menurut pengertian peneliti, agar tidak menimbulkan penafsiran ganda atas variabel yang diteliti dan indikator serta pengukurannya sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan adalah sosok perhatian dan daya tarik seorang pemimpin dalam menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator gaya kepemimpinan mengacu kepada teori situasional Fiedler (2005:66) yaitu instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi. Pengukuran menggunakan skala Likert 5, 4, 3, 2, 1.
2. Motivasi adalah wujud dari semangat individu yang timbul dari dalam diri dan luar diri untuk bekerja optimal setelah kebutuhan yang diinginkan pegawai terpenuhi. Indikator motivasi terdiri atas pemenuhan eksistensi, hubungan/interaksi sosial dan pertumbuhan. Pengukuran menggunakan skala Likert 5, 4, 3, 2, 1.
3. Disiplin kerja adalah kemampuan dan ketaatan pegawai dalam menjalankan dan melaksanakan seluruh aturan dan kebijakan organisasi

untuk menjaga ketertiban kerja. Indikator disiplin kerja terdiri atas ketepatan, ketaatan, bekerja etis dan tanggung jawab. Pengukuran menggunakan skala Likert 5, 4, 3, 2, 1.

4. Kinerja pegawai merupakan suatu hasil karya yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Indikator kinerja mengacu pada teori pencapaian dari Schermerhorn dan Hunt (2007) yaitu kuantitas, kualitas, efisiensi dan efektivitas. Pengukuran menggunakan skala Likert 5, 4, 3, 2, 1.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian

No.	Variabel	Konsep	Indikator	Pengukuran
1	Gaya Kepemimpinan (X ₁)	Sosok perhatian dan daya tarik seorang pemimpin dalam menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Instruksi • Konsultasi • Partisipasi • Delegasi 	1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju 3 = Netral 4 = Setuju 5 = Sangat Setuju
2	Motivasi (X ₂)	Wujud dari semangat individu yang timbul dari dalam diri dan luar diri untuk bekerja optimal	<ul style="list-style-type: none"> • Eksistensi • Hubungan • Pertumbuhan 	1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju 3 = Netral 4 = Setuju 5 = Sangat Setuju
3	Disiplin Kerja (X ₃)	Kemampuan dan ketaatan pegawai dalam menjalankan dan melaksanakan seluruh aturan dan kebijakan organisasi untuk menjaga ketertiban kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Ketepatan • Ketaatan • Bekerja etis • Tanggung jawab 	1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju 3 = Netral 4 = Setuju 5 = Sangat Setuju

No.	Variabel	Konsep	Indikator	Pengukuran
4	Kinerja (Y)	Hasil karya yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu	<ul style="list-style-type: none">• Kuantitas• Kualitas• Efisiensi• Efektivitas	1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju 3 = Netral 4 = Setuju 5 = Sangat Setuju



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai adalah merupakan organisasi perangkat daerah Kabupaten Sinjai yang membidangi Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil yang mempunyai tugas dan fungsi pokok membantu kepala daerah dalam melaksanakan sebagian urusan pemerintahan dan pembangunan di bidang kependudukan dan pencatatan sipil sesuai dengan ketentuan dan undang-undang yang berlaku

Terbentuknya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil berawal pada tahun 2001, pada saat itu Kabinet Gotong Royong mengeluarkan Keputusan Presiden Nomor 102 Tahun 2001 tentang kedudukan, tugas, fungsi, kewenangan, susunan organisasi dan tata kerja Departemen Dalam Negeri. Serta Keputusan Presiden Nomor 109 Tahun 2001 tentang unit Organisasi dan Tugas Eselon I Departemen Dalam Negeri. Melalui kedua keputusan Presiden tersebut maka mulai dibentuk Direktorat Jenderal Administrasi Kependudukan yang bertindak sebagai penyelenggara pendaftaran penduduk dan pencatatan sipil serta mengelola informasi kependudukan dan pengkajian, pengembangan, proyeksi dan penyerasian kebijakan kependudukan.

Pembentukan wadah organisasi tersebut pada hakikatnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan dan untuk menindaklanjuti Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah serta Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang wewenang Pemerintah dan wewenang Propinsi sebagai daerah otonom. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 di bidang politik dalam negeri dan administrasi publik serta di bidang lainnya, pemerintah memiliki wewenang dalam menetapkan kebijakan dan pedoman administrasi kependudukan dan menetapkan kebijakan sistem informasi nasional, termasuk juga yang berkaitan dengan perihal kependudukan (pidato sambutan Direktorat Jenderal Administrasi Kependudukan, Departemen Dalam Negeri, 2002:5). Dengan dasar-dasar pertimbangan tersebut di atas maka dibentuklah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

Dalam rangka peningkatan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat daerah maka pemerintah pusat melalui Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 memberikan otonomi kepada pemerintahan/kota untuk mengatur rumah tangganya sendiri melalui pembentukan kantor-kantor dinas di daerah (Syafiie, 2003:129)

Penyelenggaraan pemerintah yang baik menuntut agar Aparatur Negara bekerja lebih baik dalam suatu pemerintahan yang mampu mewujudkan terselenggaranya mekanisme yang berdaya guna dan berhasil guna melalui cara menciptakan, menggambarkan dan memelihara sinergi yang konstruktif untuk meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat.

Oleh sebab itu langkah-langkah strategis yang ditempuh sebagai wujud dari tanggungjawab dan koordinasi di bidang Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai dijabarkan dalam bentuk visi, misi, tujuan dan sasaran yang tertuang dalam renstra Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

2. Visi dan Misi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai

- *Visi*

Mewujudkan Pelayanan Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang Transparan, Cepat, Tepat dan Akuntabel.

- *Misi*

1. Meningkatkan Sumber Daya Manusia Pelayanan.
2. Mengembangkan Etika Pelayanan yang bersahabat.
3. Mengembangkan Sarana dan Prasarana Pelayanan.
4. Meningkatkan Upaya Penanganan Keluhan dan Pengaduan Masyarakat Secara Cepat dan Tepat.

3. Tugas dan Fungsi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai

- a. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil merupakan unsur pelaksana tugas Bupati, mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan Pemerintahan Daerah berdasarkan asas desentralisasi dan tugas perbantuan di Bidang Kependudukan dan Pencatatan Sipil.
- b. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana di maksud diatas, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil menyelenggarakan fungsi:

- 1) Perumusan kebijakan teknis di bidang kependudukan dan pencatatan sipil;
- 2) Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang kependudukan dan pencatatan sipil;
- 3) Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang kependudukan dan pencatatan sipil;
- 4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati di bidang kependudukan dan pencatatan sipil;
- 5) Pelayanan administrasi.

4. Susunan organisasi

Susunan organisasi dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai

1. Kepala Dinas
2. Sekretariat, membawahi:
 - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - b. Sub Bagian Keuangan
 - c. Sub Bagian Program
3. Bidang Pelayanan Pendaftaran Penduduk, membawahi:
 - a. Seksi identitas penduduk
 - b. Seksi pendataan penduduk
 - c. Seksi pindah datang penduduk
4. Bidang Pelayanan Pencatatan Sipil, membawahi:
 - a. Seksi kelahiran

- b. Seksi perkawinan dan perceraian
 - c. Seksi perubahan status anak, kewarganegaraan dan kematian
5. Bidang Pengelolaan Informasi administrasi Kependudukan, membawahi:
- a. Seksi SIAK
 - b. Seksi pengolahan dan penyajian data kependudukan
 - c. Seksi tata kelola SDM, teknologi informasi dan komunikasi
6. Bidang Pemanfaatan Data dan Inovasi Pelayanan, membawahi:
- a. Seksi kerjasama
 - b. Seksi Inovasi Pelayanan
 - c. Seksi Pemanfaatan data dan dokumen kependudukan
7. UPTD
8. Kelompok Jabatan Fungsional

B. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden Penelitian

Deskripsi karakteristik responden adalah penjelasan tentang keberadaan pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai yang diperlukan sebagai informasi untuk mengetahui identitas sebagai responden dalam penelitian ini. Responden sebagai obyek penelitian yang memberikan interpretasi terhadap karakteristik responden untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan pencatatan sipil Kabupaten Sinjai.

Responden dalam penelitian ini sebanyak 30 orang, menjadi responden yang representatif untuk dikemukakan sebagai kelayakan responden dalam memberikan informasi mengenai identitas diri mulai dari jenis kelamin, umur, pendidikan, pangkat/golongan dan masa kerja, akan diuraikan sebagai berikut:

a. Karakteristik Responden menurut Jenis Kelamin

Karakteristik Jenis Kelamin Responden merupakan banyaknya jumlah pegawai laki-laki dan perempuan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Jenis kelamin ini bertujuan untuk mengetahui proporsi pegawai yang melaksanakan tugas. Lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel di bawah.

Tabel 4.1 Identifikasi Karakteristik Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	17	56,67
2	Perempuan	13	43,33
	Total	30	100,0

Sumber: Data Primer, 2019

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas, diperoleh data bahwa responden yang paling banyak adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 17 orang atau sebanyak 56.67% dan responden berjenis kelamin perempuan ada sebanyak 13 orang atau 43.33%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Karakteristik responden menurut umur adalah identifikasi mengenai usia yang dimiliki oleh pegawai pada Dinas Kependudukan

dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Berikut data mengenai umur responden pada tabel di bawah.

Tabel 4.2 Identifikasi Karakteristik Umur Responden

No	Umur (Tahun)	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	26-30	1	3.33
2	31-35	5	16.67
3	36-40	10	33.33
4	>40	14	46.67
Total		30	100

Sumber: Data Primer, 2019

Pada Tabel 4.2 diperoleh data bahwa responden yang paling banyak adalah kelompok umur > 40 tahun yaitu sebanyak 14 orang atau 46.67%, selanjutnya pegawai berumur 36–40 tahun yaitu sebanyak 10 orang atau 33.33 %, umur 31-35 tahun sebanyak 5 orang atau 16.67%, dan 1 orang atau 3.33% berumur 26–30 tahun.

Ini menunjukkan bahwa kebanyakan pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai memiliki usia yang matang/produktif untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Umur yang dimiliki oleh pegawai dapat berpengaruh terhadap upaya peningkatan kinerja yang dicapai melalui penerapan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja yang dimiliki pegawai.

c. Karakteristik Responden menurut Pendidikan

Tingkat pendidikan adalah jenjang pendidikan terakhir dari pegawai. Tingkat pendidikan mempunyai peranan besar terhadap kemampuan intelektual seseorang dan juga merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang karir seorang pegawai. Tingkat pendidikan

terdiri dari SMA, D3, S1 dan S2 sebagaimana ditunjukkan pada Tabel di bawah.

Tabel 4.3 Identifikasi Karakteristik Pendidikan Pegawai

No	Klasifikasi Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1.	S2	7	23.33
2.	S1	17	56.67
3.	SARJANA MUDA/D3	1	3.33
4.	SLTA	5	16.67
Total		30	100

Sumber; Data Primer, 2019

Tabel 4.3 diperoleh data responden pegawai yang secara umum berpendidikan S1 yaitu sebanyak 17 orang atau 56.67%, kemudian yang berpendidikan S2 sebanyak 7 orang atau 23.33%, pegawai berpendidikan SMA sebanyak 5 orang atau 16.67% dan 1 orang atau 3.33% yang berpendidikan D3. Ini menunjukkan bahwa pendidikan yang dimiliki oleh responden berperan penting dan sesuai dengan bidang tugas yang ditekuni, yaitu rata-rata responden telah berpendidikan S1, sehingga menjadi pertimbangan bagi setiap pimpinan untuk memberikan peluang kepada pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan memberikan peluang menduduki jabatan yang lebih baik.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk mengukur akurasi data dan ketepatan instrumen pengukur melalui butir-butir pernyataan/pertanyaan yang diajukan dalam penelitian. Penggunaan uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui derajat ketepatan instrumen yang

digunakan untuk mengukur indikator-indikator empirik dari variabel-variabel penelitian, sedangkan uji reliabilitas dimaksudkan guna mengukur tingkat kehandalan data yang diperoleh melalui instrumen penelitian sebagai proses analisisnya dapat menghasilkan kesimpulan ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan secara metodologi.

a. Hasil Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Uji validitas menggunakan butir pernyataan (item) pada kuesioner penelitian yang dilakukan dengan menggunakan bantuan software SPSS 25.0 dengan cara *Corrected Item - Total Correlation*. Menurut Siregar (2013: 77), suatu instrumen dikatakan valid bila:

- 1) Koefisien korelasi product moment (r_{hitung}) $>$ $r_{tabel} (\alpha ; n)$ $n =$ jumlah sampel
- 2) Nilai signifikan (Sig.) \leq taraf signifikan (α) 0,05. Uji kesalahan tiap butir dilakukan dengan menetapkan taraf signifikansi sebesar 95 % ($\alpha = 0,05$).

Diketahui bahwa untuk jumlah sampel sebanyak 30 orang pada taraf signifikan 0,05 diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,361 (Lampiran 6).

Hasil pengujian validitas variabel gaya kepemimpinan ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.4 Hasil Pengujian Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X1.1	0,644	0,361	Valid
X1.2	0,780	0,361	Valid
X1.3	0,533	0,361	Valid
X1.4	0,731	0,361	Valid
X1.5	0,573	0,361	Valid
X1.6	0,469	0,361	Valid
X1.7	0,539	0,361	Valid
X1.8	0,608	0,361	Valid
X1.9	0,723	0,361	Valid
X1.10	0,527	0,361	Valid

Sumber: Hasil olahan data primer (2019)

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa dari 10 butir pernyataan kuesioner gaya kepemimpinan memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,361) dan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05 (Lampiran 3), sehingga dikatakan seluruh butir pernyataan pada kuesioner gaya kepemimpinan adalah valid.

Hasil pengujian validitas variabel motivasi ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.5 Hasil Pengujian Validitas Variabel Motivasi

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X2.1	0,718	0,361	Valid
X2.2	0,825	0,361	Valid
X2.3	0,793	0,361	Valid
X2.4	0,544	0,361	Valid
X2.5	0,604	0,361	Valid
X2.6	0,774	0,361	Valid
X2.7	0,688	0,361	Valid
X2.8	0,716	0,361	Valid
X2.9	0,542	0,361	Valid

Sumber: Hasil olahan data primer (2019)

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa dari 9 butir pernyataan kuesioner motivasi memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,361) dan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05 (Lampiran 3), sehingga dikatakan seluruh butir pernyataan pada kuesioner motivasi adalah valid.

Hasil pengujian validitas variabel disiplin kerja ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Validitas Variabel Disiplin Kerja

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X3.1	0,614	0,361	Valid
X3.2	0,564	0,361	Valid
X3.3	0,748	0,361	Valid
X3.4	0,649	0,361	Valid
X3.5	0,609	0,361	Valid
X3.6	0,722	0,361	Valid
X3.7	0,505	0,361	Valid
X3.8	0,415	0,361	Valid
X3.9	0,573	0,361	Valid
X3.10	0,785	0,361	Valid

Sumber: Hasil olahan data primer (2019)

Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa dari 10 butir pernyataan kuesioner disiplin kerja memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,361) dan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05 (Lampiran 3), sehingga dikatakan seluruh butir pernyataan pada kuesioner disiplin kerja adalah valid.

Hasil pengujian validitas variabel kinerja pegawai ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.7 Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja Pegawai

Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Y.1	0,445	0,361	Valid
Y.2	0,437	0,361	Valid
Y.3	0,510	0,361	Valid
Y.4	0,544	0,361	Valid
Y.5	0,481	0,361	Valid
Y.6	0,567	0,361	Valid
Y.7	0,431	0,361	Valid
Y.8	0,409	0,361	Valid
Y.9	0,471	0,361	Valid
Y.10	0,479	0,361	Valid
Y.11	0,467	0,361	Valid
Y.12	0,446	0,361	Valid
Y.13	0,556	0,361	Valid

Sumber: Hasil olahan data primer (2019)

Tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa dari 13 butir pernyataan kuesioner kinerja pegawai memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,361) dan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05 (Lampiran 3), sehingga dikatakan seluruh butir pernyataan pada kuesioner kinerja pegawai adalah valid.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Perhitungan reliabilitas instrumen menggunakan teknik Alpha Cronbach untuk menghitung reliabilitas suatu tes yang mengukur sikap atau perilaku. Perhitungan reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan software SPSS 25.0. Menurut Siregar (2013: 90), kriteria suatu instrumen

penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik Alpha Cronbach, bila koefisien reliabilitas (r_{11}) $> 0,6$.

Hasil pengujian reliabilitas masing-masing variabel dirangkum pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	α_{hitung}	α_{tabel}	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,812	0,6	Reliabel
Motivasi (X_2)	0,858	0,6	Reliabel
Disiplin Kerja (X_3)	0,819	0,6	Reliabel
Kinerja (Y)	0,722	0,6	Reliabel

Sumber: Hasil olahan data primer (2019)

Tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki koefisien alpha yang lebih besar dari 0,6 maka dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya butir pernyataan (item) dari masing-masing variabel layak digunakan sebagai alat ukur.

3. Analisis Deskriptif

Metode deskriptif ditujukan untuk menjabarkan atau mendeskripsikan sebuah situasi atau serangkaian proses. Model deskriptif hanya menjelaskan apa yang terjadi dan apa yang tidak terjadi, baik atau buruk, berdampak positif atau negatif. Tujuan analisis deskriptif adalah untuk menjawab masalah penelitian yaitu bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

a. Capaian Indikator Gaya Kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mengendalikan, memberikan teladan kepada bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, kepemimpinan diukur menggunakan 4 indikator yaitu instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi.

Deskripsi pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai terhadap variabel gaya kepemimpinan yang memiliki butir pernyataan $X_{1.1}$ – $X_{1.10}$ ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.9 Skor Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Persen-tase	Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS				
X1.1	0	0	7	14	9	122	81%	4,07	Baik
X1.2	0	0	10	12	8	118	79%	3,93	Baik
X1.3	0	0	19	9	2	103	69%	3,43	Baik
X1.4	0	0	14	13	3	109	73%	3,63	Baik
X1.5	0	0	16	9	5	109	73%	3,63	Baik
X1.6	0	0	17	9	4	107	71%	3,57	Baik
X1.7	0	0	12	14	4	112	75%	3,73	Baik
X1.8	0	0	5	22	3	118	79%	3,93	Baik
X1.9	0	0	3	20	7	124	83%	4,13	Baik
X1.10	0	0	2	20	8	126	84%	4,20	Baik
Total Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)						1148	77%	3,83	Baik

Sumber: Hasil olahan data primer (2019)

Tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa indikator yang paling dominan membentuk variabel gaya kepemimpinan adalah indikator ke-10 dengan nilai rata-rata 4,20 atau 84%. Indikator dimaksud adalah keteladanan, yang berarti pemimpin berhasil memberi contoh yang baik pada pegawai dalam hal kedisiplinan. Sementara indikator yang paling

kecil kontribusinya adalah indikator ketiga yaitu konsultasi dengan nilai rata-rata 3,43. Hal ini berarti perlu memberikan konsultasi sebagai bentuk gaya kepemimpinan yang dapat mengarahkan bawahan dalam melaksanakan tupoksi.

Secara keseluruhan capaian indikator untuk gaya kepemimpinan yang ditunjukkan sudah baik, terlihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3,83 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3,41 – 4,2 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian baik. Hal ini menandakan bahwa rata-rata persepsi pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan sudah baik walaupun masih ada indikator yang dirasakan kurang. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan gaya kepemimpinan atasan agar peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan tercapai.

b. Capaian Indikator Variabel Motivasi (X₂)

Motivasi adalah faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja pegawai untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Dalam penelitian ini, motivasi diukur menggunakan 3 indikator yaitu pemenuhan eksistensi, hubungan/interaksi sosial dan pertumbuhan.

Deskripsi pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai terhadap variabel motivasi yang memiliki butir pernyataan X2.1 – X2.9 ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.10 Skor Frekuensi Variabel Motivasi (X₂)

Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Persen-tase	Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS				
X2.1	0	0	2	14	14	132	88%	4,40	Sangat Baik
X2.2	0	0	2	13	15	133	89%	4,43	Sangat Baik
X2.3	0	0	2	15	13	131	87%	4,37	Sangat Baik
X2.4	0	0	14	11	5	111	74%	3,70	Baik
X2.5	0	0	12	14	4	112	75%	3,73	Baik
X2.6	0	0	18	9	3	105	70%	3,50	Baik
X2.7	0	0	3	17	10	127	85%	4,23	Sangat Baik
X2.8	0	0	17	11	2	105	70%	3,50	Baik
X2.9	0	0	6	19	5	119	79%	3,97	Baik
Total Variabel Motivasi (X₂)						1075	80%	3,98	Baik

Sumber: Hasil olahan data primer (2019)

Tabel 4.10 di atas menunjukkan bahwa indikator yang paling dominan membentuk variabel motivasi adalah indikator pertama, kedua, ketiga dan ketujuh dengan klasifikasi penilaian sangat baik. Indikator tersebut adalah pemenuhan eksistensi diri berupa pemenuhan kebutuhan hidup, jaminan kesehatan, jaminan hari tua (pensiun) serta tambahan penghasilan. Indikator lainnya memberikan kontribusi yang hampir sama. Indikator ini adalah indikator hubungan sosial dan pertumbuhan. Dalam hal ini bahwa perlu ditingkatkan hubungan sosial antar pegawai agar tercipta keharmonisan kerja dalam organisasi serta meningkatkan motivasi pertumbuhan dimana pegawai perlu diberikan kesempatan berkreatifitas dalam melaksanakan pekerjaan.

Secara keseluruhan total capaian indikator untuk variabel motivasi sudah baik, terlihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3,98 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3,41 –

4,2 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian baik. Hal ini menandakan bahwa rata-rata persepsi pegawai terhadap variabel motivasi kerja dengan indikator pemenuhan eksistensi diri, hubungan/interaksi sosial dan pertumbuhan yang dirasakan oleh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai sudah terpenuhi. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan motivasi kerja pegawai agar pegawai bekerja dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab demi tercapainya tujuan organisasi.

c. Capaian Indikator Variabel Disiplin Kerja (X₃)

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian aparatur agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik, sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak terbentuk dalam waktu yang lama. Dalam penelitian ini, disiplin kerja diukur menggunakan indikator yaitu ketepatan, ketaatan, bekerja etis dan tanggung jawab.

Deskripsi pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai terhadap variabel disiplin kerja yang memiliki butir pernyataan X3.1 - X3.10 ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.11 Skor Frekuensi Variabel Disiplin Kerja (X₃)

Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Persen-tase	Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS				
X3.1	0	0	5	16	9	124	83%	4,13	Baik
X3.2	0	0	15	10	5	110	73%	3,67	Baik
X3.3	0	0	17	8	5	108	72%	3,60	Baik
X3.4	0	0	7	18	5	118	79%	3,93	Baik
X3.5	0	0	2	21	7	125	83%	4,17	Baik
X3.6	0	0	3	22	5	122	81%	4,07	Baik
X3.7	0	0	6	17	7	121	81%	4,03	Baik
X3.8	0	0	7	18	5	118	79%	3,93	Baik
X3.9	0	0	4	18	8	124	83%	4,13	Baik
X3.10	0	0	14	9	7	113	75%	3,77	Baik
Total Variabel Disiplin Kerja (X₃)						1183	79%	3,94	Baik

Sumber: Hasil olahan data primer (2019)

Tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa indikator yang paling dominan membentuk variabel disiplin kerja adalah indikator kelima dengan nilai rata-rata 4,17, indikator pertama dan kesembilan dengan nilai rata-rata 4,13. Indikator kelima yang dimaksud adalah bentuk tanggung jawab dalam pelayanan, sedangkan indikator pertama adalah ketepatan masuk kerja dan indikator kesembilan adalah bekerja etis sesuai norma yang berlaku. Indikator yang paling kecil kontribusinya adalah indikator ketiga yaitu ketaatan/kepatuhan terhadap aturan yang berlaku, hal ini berarti bahwa ketaatan/kepatuhan pegawai terhadap aturan perlu ditingkatkan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas.

Secara keseluruhan total capaian indikator untuk variabel disiplin kerja sudah baik, terlihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3,94 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3,41 – 4,2 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian baik. Hal ini

menandakan bahwa rata-rata persepsi pegawai terhadap variabel disiplin kerja dengan indikator ketepatan, bekerja etis, tanggung jawab dan ketaatan terhadap aturan kantor yang ditetapkan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai cukup terpenuhi. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan disiplin kerja agar pegawai bekerja dengan tepat waktu dan sesuai aturan.

d. Capaian Indikator Variabel Kinerja (Y)

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dalam penelitian ini, kinerja pegawai diukur menggunakan empat indikator yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, efisiensi dan efektivitas.

Deskripsi pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai terhadap variabel kinerja pegawai yang memiliki butir pernyataan Y.1 – Y.13 ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.12 Skor Frekuensi Variabel Kinerja (Y)

Indikator	Frekuensi					Jumlah Skor	Persen-tase	Mean	Kategori
	STS	TS	N	S	SS				
Y.1	0	0	3	13	14	131	87%	4,37	Sangat Baik
Y.2	0	0	2	12	16	134	89%	4,47	Sangat Baik
Y.3	0	0	2	19	9	127	85%	4,23	Sangat Baik
Y.4	0	0	13	13	4	111	74%	3,70	Baik
Y.5	0	0	17	12	1	104	69%	3,47	Baik
Y.6	0	0	14	14	2	108	72%	3,60	Baik
Y.7	0	0	3	15	12	129	86%	4,30	Sangat Baik
Y.8	0	0	1	18	11	130	87%	4,33	Sangat Baik
Y.9	0	0	2	17	11	129	86%	4,30	Sangat Baik
Y.10	0	0	4	15	11	127	85%	4,23	Sangat Baik
Y.11	0	0	9	17	4	115	77%	3,83	Baik
Y.12	0	0	5	19	6	121	81%	4,03	Baik
Y.13	0	0	14	12	4	110	73%	3,67	Baik
Total Variabel Kinerja Pegawai (Y)						1576	81%	4,04	Baik

Sumber: Hasil olahan data primer (2019)

Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa indikator dengan kriteria sangat baik ditunjukkan pada indikator pertama yakni kualitas pekerjaan, indikator kedua kuantitas pekerjaan, indikator ketiga pemahaman atas pekerjaan, indikator ketujuh, kedelapan dan kesembilan adalah indikator bekerja secara efektif dan efisien. Sementara indikator lainnya menunjukkan kriteria baik. Secara keseluruhan total capaian indikator untuk variabel kinerja pegawai sudah baik, terlihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 4,04 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3,41 – 4,2 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian baik. Hal ini menandakan bahwa rata-rata persepsi pegawai terhadap variabel kinerja pegawai dengan indikator kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, efisiensi dan

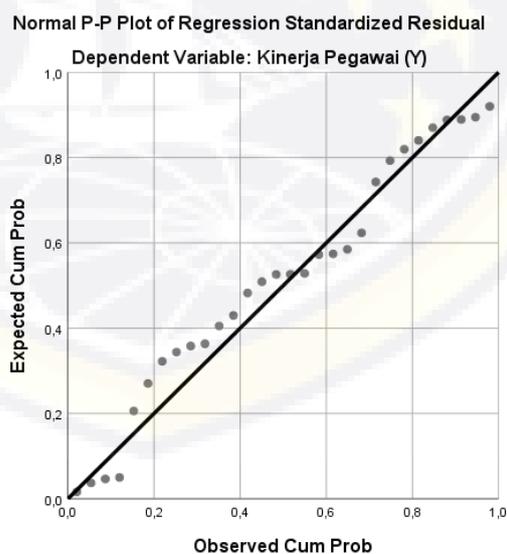
efektivitas yang dirasakan oleh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai sudah terpenuhi.

4. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinieritas. Hasil ketiga uji tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan grafik *Probability Plot* yang hasilnya ditunjukkan pada gambar di bawah ini.



Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas dengan Probability Plot

Sumber: Hasil olah data dengan SPSS 25.0 (2019)

Model regresi memenuhi asumsi normalitas, jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal (Ghozali, 2006:147). Grafik normal P-P Plot di atas menunjukkan bahwa data (titik-titik) mengikuti dan mendekati garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa data-data adalah normal.

b. Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinieritas antar variabel independen dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan VIF, jika nilai *Tolerance* $> 0,10$ hal ini menunjukkan adanya multikolinieritas antar variabel independen. Hal ini dapat pula dilihat dari nilai VIF, jika nilai $VIF < 10$ maka terdapat persoalan multikolinieritas. Dari hasil olah data dengan menggunakan SPSS versi 25.0 didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,998	1,002
Motivasi (X2)	0,992	1,008
Disiplin Kerja (X3)	0,993	1,007

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil olah data dengan SPSS 25.0 (2019)

Tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* tiap variabel lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen tidak mengalami gejala

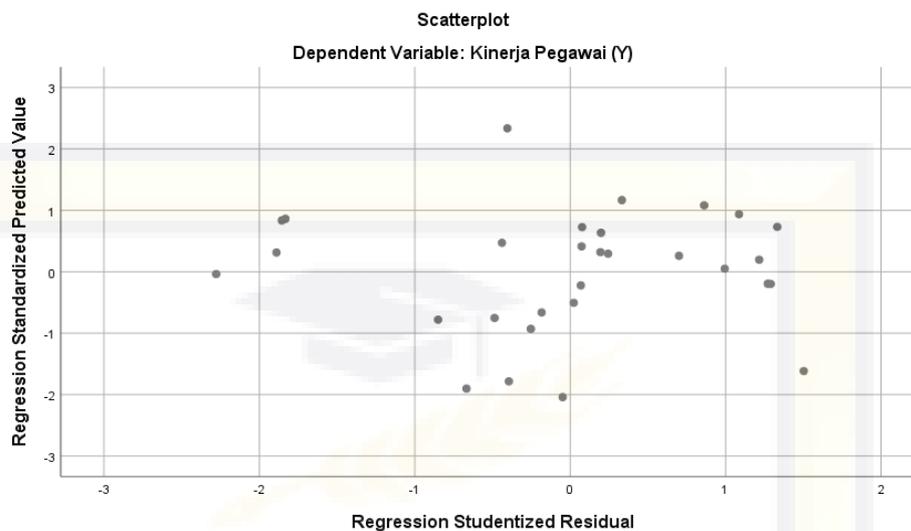
multikolinieritas dalam model regresi sehingga dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda akan disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006: 126). Deteksi ada tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot di sekitar nilai X dan Y. Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka telah terjadi Heteroskedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada lampiran 4 dan gambar di bawah ini:



Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil olah data dengan SPSS 25.0 (2019)

Gambar 4.2 di atas menunjukkan bahwa data (titik-titik) menyebar secara merata di atas dan di bawah garis nol, tidak berkumpul di satu tempat serta tidak membentuk pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

5. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Hasil analisis dan menggunakan regresi linier berganda ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.14 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,302	7,539		0,305	0,763
	Gaya Kepemimpinan (X1)	0,427	0,115	0,441	3,708	0,001
	Motivasi (X2)	0,439	0,117	0,446	3,738	0,001
	Disiplin Kerja (X3)	0,461	0,114	0,483	4,049	0,000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Data diolah dengan SPSS 25.0 (2019)

Pada tabel *coefficients* yang diinterpretasikan adalah nilai dalam kolom B, baris pertama menunjukkan Konstanta (a) dan baris selanjutnya menunjukkan koefisien regresi variabel independen (b). berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel 4.14 di atas diketahui persamaan regresi linier berganda antara gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai sebagai berikut:

$$Y = 2,302 + 0,427X_1 + 0,439X_2 + 0,461X_3$$

Keterangan:

Y : Kinerja Pegawai

X₁ : Gaya Kepemimpinan

X₂ : Motivasi

X₃ : Disiplin Kerja

Dari hasil persamaan regresi linier berganda tersebut di atas maka dapat dianalisis sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 2,302, artinya jika variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja dianggap konstan (0) atau tidak ada perubahan, maka variabel kinerja pegawai sebesar 2,302.
- 2) Koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,427, artinya jika variabel motivasi dan disiplin kerja dianggap konstan (0) atau tidak ada perubahan, maka setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 1 satuan akan memberikan pengaruh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,427.
- 3) Koefisien regresi motivasi sebesar 0,439, artinya jika variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dianggap konstan (0) atau tidak ada perubahan, maka setiap peningkatan motivasi sebesar 1 satuan akan memberikan pengaruh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,439.
- 4) Koefisien regresi disiplin kerja sebesar 0,461, artinya jika variabel gaya kepemimpinan dan motivasi dianggap konstan (0) atau tidak ada perubahan, maka setiap peningkatan disiplin kerja sebesar 1 satuan akan memberikan pengaruh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,461.

Persamaan regresi linier berganda di atas menunjukkan bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah variabel disiplin kerja dengan koefisien regresi 0,461, selanjutnya variabel motivasi dengan koefisien regresi 0,439 dan variabel gaya kepemimpinan dengan koefisien regresi 0,427. Selain itu persamaan tersebut menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik gaya

kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.

6. Pengujian Hipotesis

a. Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan uji F yang hasilnya ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.15 Hasil Uji F

ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	287,135	3	95,712	14,961	,000 ^b
	Residual	166,332	26	6,397		
	Total	453,467	29			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X3), Motivasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)

Sumber: Data diolah dengan SPSS 25.0 (2019)

Tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 14,961 dengan nilai signifikan (Sig.) sebesar 0,000. Diketahui pada taraf signifikan (α) 0,05 jumlah sampel (n) 30, derajat bebas ke-1 (df_1) = k = 3 dan derajat bebas ke-2 (df_2) = n - k - 1 = 26 diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 2,975 (Lampiran 8). Oleh karena nilai F_{hitung} (14,961) > F_{tabel} (2,975) dan nilai signifikan (0,000) < 0,05 maka hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap

kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

b. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara terpisah (parsial) terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan uji t yang hasilnya ditunjukkan pada tabel 4.14 di atas.

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 3,708 dengan nilai signifikan (Sig.) sebesar 0,001. Diketahui pada pengujian dua arah, taraf signifikan (α) 0,05, jumlah sampel (n) 30 dan derajat bebas (df) $n-2 = 28$, diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,048 (Lampiran 7). Oleh karena nilai t_{hitung} (3,708) > t_{tabel} (2,048) dan nilai signifikan (0,001) < 0,05, maka berarti hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Sedangkan berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan bernilai positif yang berarti semakin baik gaya kepemimpinan akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai, sebaliknya semakin kurang baik gaya kepemimpinan akan mengakibatkan penurunan kinerja pegawai.

2) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi sebesar 3,738 dengan nilai signifikan (Sig.) sebesar 0,001. Diketahui pada pengujian dua arah, taraf signifikan (α) 0,05, jumlah sampel (n) 30, dan derajat bebas (df) $n-2 = 30$, diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,048 (Lampiran 7). Oleh karena nilai t_{hitung} (3,738) $>$ t_{tabel} (2,048) dan nilai signifikan (0,001) $<$ 0,05, maka berarti hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Sedangkan berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien regresi variabel motivasi bernilai positif yang berarti semakin baik motivasi kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya semakin kurang baik motivasi kerja akan mengakibatkan penurunan kinerja pegawai.

3) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel disiplin kerja sebesar 4,049 dengan nilai signifikan (Sig.) sebesar 0,000. Diketahui pada pengujian dua arah, taraf signifikan (α) 0,05, jumlah sampel (n) 30, dan derajat bebas (df) $n-2 = 30$, diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,048 (Lampiran 7). Oleh karena nilai t_{hitung} (4,049) $>$ t_{tabel} (2,048) dan nilai signifikan (0,000) $<$ 0,05, maka berarti hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan

disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Sedangkan berdasarkan persamaan regresi terlihat bahwa koefisien regresi variabel disiplin kerja bernilai positif yang berarti semakin baik disiplin kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya semakin kurang baik disiplin kerja akan mengakibatkan penurunan kinerja pegawai.

4) Variabel yang Memiliki Pengaruh Paling Dominan Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk menentukan variabel independen yang paling dominan terhadap variabel kinerja pegawai (Y), dapat dilakukan dengan membandingkan nilai *unstandardized* β antara variabel independen yang satu dengan yang lain. Variabel independen yang paling dominan pengaruhnya terhadap variabel kinerja pegawai (Y) adalah variabel yang memiliki koefisien *unstandardized* β paling besar.

Berdasarkan tabel 4.14, variabel disiplin kerja (X_3) adalah variabel yang memiliki koefisien *unstandardized* β yang paling besar, artinya variabel kinerja pegawai (Y) lebih banyak dipengaruhi oleh variabel disiplin kerja (X_3) dibandingkan variabel lainnya. Koefisien yang dimiliki variabel disiplin kerja (X_3) bersifat positif, dimana semakin baik disiplin kerja maka tingkat kinerja pegawai semakin meningkat.

c. Uji Determinasi (R^2)

Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai ditunjukkan dengan besarnya nilai koefisien determinan (R^2) sebagaimana ditampilkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.16 Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,796 ^a	0,633	0,591	2,529

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X3), Motivasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Data diolah dengan SPSS 25.0 (2019)

Tabel 4.16 di atas menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,633. Hal ini berarti 63,3% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja, sedangkan sisanya 36,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan penelitian ini menguraikan secara operasional mengenai variabel yang diamati sesuai indikatornya. Variabel tersebut kemudian dikaitkan dengan posisi kontribusi pengaruh yang diperoleh dari pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Setiap pembahasan dari masing-masing variabel didukung oleh teori dalam memperkuat keilmiahan penelitian ini,

khususnya untuk melihat perbedaan dan persamaan dari masing-masing temuan penelitian sebelumnya yang diamati. Lebih jelasnya pembahasan diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil uji t pada pengujian hipotesis (H_1) didapatkan hasil t_{hitung} (3,708) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dan nilai signifikan (0,001) lebih kecil dari 0,05 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Selain itu hasil deskriptif persepsi responden terhadap pernyataan variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai total capaian indikator sebesar 77% atau kategori “Baik”. Berarti hipotesis yang diajukan terbukti.

Penerapan gaya kepemimpinan yang berupa gaya instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Hal ini penting mengingat keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh kemampuan seorang pemimpin dalam mengembangkan gaya kepemimpinannya untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengikutsertakan bawahannya secara aktif dalam meningkatkan kinerja agar tujuan organisasi tercapai.

Dalam penerapan gaya instruksi pimpinan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai harus mampu memerintah bawahannya untuk mematuhi dan mentaati perintahnya, dapat menggerakkan dan

mengarahkan bawahannya sesuai keinginan pimpinan dan pimpinan berani memberikan sanksi kepada bawahan bila tidak mematuhi dan mengikuti perintah untuk meningkatkan kinerja.

Pimpinan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai dalam menerapkan kepemimpinan konsultasi, harus mampu menunjukkan perhatiannya pada bawahannya untuk selalu saling berkoordinasi dan berdiskusi mengenai berbagai kegiatan yang dilaksanakan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Akibat gaya konsultasi yang diterapkan pimpinan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Gaya konsultasi dalam kepemimpinan diperlukan untuk mendampingi pegawai dan mengawasi segala pekerjaan yang diberikan sehingga pelaporan dan kegiatan yang ada di organisasi selalu mendapat petunjuk dan pengarahan dari pimpinan yang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menghadapi dinamika kerja yang penuh dengan kesibukan di bidang pelayanan kependudukan, pimpinan juga dituntut untuk menerapkan gaya delegasi dari kepemimpinan untuk mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Wujud gaya delegasi dari kepemimpinan yaitu seorang pemimpin dituntut mampu mengarahkan bawahannya untuk mengemban kebebasan bertanggung jawab dalam menjalankan wewenang yang diberikan. Gaya delegasi kepemimpinan yang diemban seorang pemimpin selalu memberikan wewenang tanggung jawab kepada bawahannya untuk

melakukan pekerjaan yang meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan pekerjaan yang ditugaskan.

Dalam hal mengembangkan kemajuan organisasi, seorang pemimpin harus mampu menerapkan gaya partisipatif dari kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Wujud dari gaya partisipatif dari kepemimpinan yaitu seorang pemimpin harus ikut berpartisipasi atau ikut serta dalam kegiatan yang diselenggarakan, memberikan perhatian dan menjadi teladan bagi bawahannya sehingga diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Seorang pimpinan yang menunjukkan keikutsertaannya dalam mengatasi segala permasalahan dalam organisasi merupakan sosok pimpinan yang mampu menggerakkan bawahannya untuk profesional dalam bekerja, sehingga memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pemimpin yang menunjukkan perilaku-perilaku sesuai dengan harapan akan mendorong para pegawai untuk taat terhadap perintah-perintah pimpinan, sehingga kepemimpinannya menjadi efektif. Kepemimpinan yang efektif memiliki potensi yang berimplikasi pada kinerja aparatur, karena kepemimpinan yang digunakannya dalam mempengaruhi pegawainya dapat berdampak pada perilaku kerja para pegawai yang akhirnya dapat membentuk kinerja pegawai. Kepemimpinan yang tidak sesuai dengan harapan mayoritas pegawai akan cenderung direspon negatif oleh pegawai, seperti tidak mentaati perintah, melanggar

peraturan, malas dalam bekerja dan perilaku-perilaku negatif lainnya. Sebaliknya, kepemimpinan yang sesuai dengan keinginan pegawai akan cenderung direspon secara positif, seperti bersemangat dalam menjalankan tugas yang diberikan dan mengindahkan aturan-aturan organisasi. Hal itu lebih lanjut dapat mendorong para pegawai untuk menampilkan kinerja terbaiknya.

Uraian tersebut di atas bermakna bahwa upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai senantiasa melibatkan peran kepemimpinan berupa gaya instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi kepada bawahannya atau pegawai yang dipimpinya untuk meningkatkan kinerjanya dilihat dari kemampuan gaya pemimpin dalam mengarahkan, menggerakkan dan mempengaruhi bawahannya untuk secara bersama-sama meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan organisasi.

Pentingnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai didukung oleh beberapa teori antara lain teori gaya kepemimpinan, teori petunjuk dan teori kendali bebas. Teori gaya kepemimpinan atau *leadership style theory* yang dikemukakan oleh Robinson (2007:13) menyatakan bahwa gaya pimpinan adalah sumber keputusan untuk mencapai kinerja optimal. Termasuk teori petunjuk atau *direction theory* yang dikemukakan oleh Nelson (2006:79) yang menyatakan bahwa gaya memimpin selalu mengarahkan seorang pemimpin meningkatkan kinerjanya. Teori kendali

bebas atau *free controlling theory* yang dikemukakan oleh Dollin (2007:74) menyatakan bahwa kinerja seseorang selalu dikendalikan secara bebas oleh pimpinan. Ini berarti memahami kepemimpinan dilihat dari gaya pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerjanya, seorang pemimpin harus mampu mengembangkan gaya kepemimpinannya melalui pemberian petunjuk yang sesuai dengan kendali bebas dalam meningkatkan kinerjanya.

Pembahasan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja didukung oleh penelitian sebelumnya yang memiliki persamaan dalam mengamati hal tersebut yakni Rusady Ruslan (2014), Soleman Aninam (2014), Rahmat Asfari (2017). Persamaannya terlihat dari variabel yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan serta cara menganalisis data dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rusady Ruslan dan Rahmat Asfari menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial namun tidak secara simultan, sementara penelitian yang dilakukan oleh Soleman Aninam menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan hanya memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara simultan tetapi tidak secara parsial. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada hasil penelitian, dimana pada penelitian ini didapatkan bahwa gaya kepemimpinan baik secara parsial maupun simultan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Indikator variabel dan

objek yang diteliti pada penelitian ini dengan penelitian terdahulu juga berbeda.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil uji t pada pengujian hipotesis (H_2) didapatkan hasil t_{hitung} (3,738) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dan nilai signifikan (0,001) lebih kecil dari 0,05 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Selain itu hasil deskriptif persepsi responden terhadap pernyataan variabel motivasi menunjukkan nilai total capaian indikator sebesar 80% atau kategori “Baik”. Berarti hipotesis yang diajukan terbukti.

Hasil penelitian ini dapat dipahami bahwa motivasi merupakan bentuk dorongan yang mengarahkan pegawai untuk melakukan sebuah aktivitas yang menunjukkan kinerjanya dalam bekerja. Tanpa adanya motivasi, maka tidak akan ada aktivitas, sehingga pegawai akan cenderung pasif. Oleh karena itu, pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi, akan cenderung banyak melakukan aktivitas yang dapat menyebabkan kinerjanya lebih baik. Motivasi juga merupakan kesediaan pegawai untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Motivasi dapat berupa eksistensi, keterhubungan dan pertumbuhan. Dengan adanya motivasi, individu akan terdorong untuk mengembangkan kreativitas dan mengaktualkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaan.

Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai menyadari bahwa untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya sangat memerlukan motivasi untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal sebagai penilaian kinerja yang dalam kenyataannya pemberian motivasi kerja telah diterapkan. Ini berarti motivasi kerja berupa *existence, relationship, growing* (ERG) diterapkan untuk mendorong, merangsang atau menggerakkan pegawai untuk senantiasa bekerja dengan baik dalam meningkatkan kinerjanya. Artinya wujud pemberian motivasi untuk menyemangati atau mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dalam mewujudkan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas, hasil kerja yang dihasilkan efisien dan efektif, bahkan pegawai menunjukkan kesetiaan terhadap pimpinan dan aturan organisasi.

Motivasi eksistensi yang diterima oleh pegawai dalam kenyataan keseharian pegawai telah menunjukkan eksistensi diri dengan bersemangat dan bergairah dalam bekerja karena terpenuhinya eksistensi pemenuhan kebutuhan hidup, kebutuhan fisik dan pemenuhan kebutuhan keluarganya, sehingga memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Hal ini berarti pengaruh motivasi berupa eksistensi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, khususnya yang berkaitan dengan motivasi relasi atau pemenuhan kebutuhan sosial dalam hal ini tuntutan pegawai untuk senantiasa berinteraksi dengan orang lain yang

dilayani, berkomunikasi dengan pihak yang berkaitan dengan pekerjaannya dan bekerja sama dengan berbagai tim, hal ini telah diterapkan, sehingga pegawai termotivasi untuk mengembangkan relasi kebutuhan sosial dalam bekerja yang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penerapan motivasi kerja dilihat dari penerapan motivasi pertumbuhan berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa pemberian motivasi pertumbuhan selama ini telah diberikan kepada pegawai, dimana pengambil kebijakan menunjukkan perhatian untuk memberikan motivasi berupa pemenuhan kebutuhan kemajuan kerja bagi pegawai dan pemberian insentif bagi pegawai yang mampu mengembangkan produktivitas dan kreativitas kerja.

Pemberian penghargaan dan pengakuan aktualisasi diri menjadikan motivasi pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja yang dicapai pegawai. Ini dibuktikan dari hasil kerja pegawai yang mencapai target secara kuantitas, kualitas kerja yang baik, efisien dan efektif dalam bekerja.

Pembahasan yang diuraikan di atas memperlihatkan motivasi kerja berupa eksistensi, relasi dan pertumbuhan membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terjadi karena pengambil kebijakan organisasi memberikan motivasi kepada pegawai dengan memenuhi kebutuhan hidup, fisik, keluarga, sosial, kerja, kebutuhan produktif dan kreatif sehingga pencapaian kinerja yang

dihasilkan signifikan dilihat dari hasil kerja yang dicapai secara kuantitas dan kualitas serta efisien dan efektif.

Memahami pembahasan tentang motivasi kerja terhadap kinerja, ada beberapa teori yang dapat digunakan antara lain teori ERG dari Alderfer dalam Rivai (2006:104) yang menyatakan bahwa setiap orang termotivasi untuk memenuhi kebutuhannya sesuai dengan eksistensi (*Existence*), hubungan sosialnya (*Relatedness*) dan perkembangan atau pertumbuhan (*Growth*) dalam meningkatkan kinerjanya. Ini berarti bahwa manusia termotivasi untuk memenuhi kebutuhan eksistensi bertahan hidup sesuai dengan kebutuhan fisik yang dimiliki, manusia membutuhkan hubungan antara satu sama lain yang saling bermanfaat seperti hubungan keluarga, sahabat, atasan dan anggota masyarakat. Manusia juga membutuhkan pertumbuhan untuk bisa produktif, kreatif dan memiliki kinerja secara berkesinambungan.

Teori harapan (*expect theory*) dari Vroom dalam Sudrajat (2006) bahwa teori ini merupakan sebuah teori yang memperlihatkan sebuah pemenuhan kepuasan kerja yang diwujudkan melalui kinerja. Teori ini menyatakan bahwa setiap orang mempunyai cara untuk memenuhi kepuasan harapannya tergantung pada kinerjanya. Ini mengindikasikan bahwa setiap pegawai harus memiliki motivasi harapan sesuai eksistensi, pemeliharaan dan pertumbuhan yang berorientasi kerja.

Teori penguatan perilaku yang dikemukakan oleh Haderston (2003) yang menegaskan bahwa setiap orang akan termotivasi sesuai dengan peran

faktor perilaku pengubah untuk mewujudkan kinerja. Faktor perilaku merupakan faktor dominan yang mempengaruhi seseorang menerima respon yang memuaskan setelah dapat mewujudkan kinerjanya. Relevansi teori ini memberikan penguatan bahwa pegawai harus selalu termotivasi untuk melakukan pekerjaan dalam menghasilkan kinerja.

Teori yang dikemukakan di atas memberikan petunjuk bahwa setiap orang butuh untuk dimotivasi berdasarkan eksistensinya, relasinya dan pertumbuhannya untuk mewujudkan kinerja. Wujud dari motivasi tersebut dapat dinyatakan dalam pemenuhan kebutuhan hidup, terpenuhi kebutuhan fisik, kesejahteraan keluarga, pengembangan pekerjaan dan kreativitas untuk meningkatkan kinerjanya.

Pembahasan penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja didukung oleh penelitian sebelumnya yang memiliki persamaan dalam mengamati hal tersebut yaitu Aurelia Potu (2013), Pariaribo (2014) dan Rizham Syakban (2017). Persamaan terletak pada variabel bebas dan variabel terikat yang diteliti yaitu motivasi terhadap kinerja dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Aurelia Potu dan Pariaribo menunjukkan bahwa motivasi hanya memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara simultan tetapi tidak secara parsial, sementara penelitian yang dilakukan oleh Rizham Syakban menunjukkan bahwa motivasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial namun tidak secara simultan. Perbedaan antara penelitian ini

dengan penelitian terdahulu terletak pada hasil penelitian, dimana pada penelitian ini didapatkan bahwa motivasi baik secara parsial maupun simultan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Indikator variabel yang diteliti dan obyek penelitian yang digunakan pada penelitian ini juga berbeda dengan penelitian terdahulu.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil uji t pada pengujian hipotesis (H_3) didapatkan hasil t_{hitung} (4,049) lebih besar dari t_{tabel} (2,048) dan nilai signifikan (0,000) lebih kecil dari 0,05 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Selain itu hasil deskriptif persepsi responden terhadap pernyataan variabel disiplin kerja menunjukkan nilai total capaian indikator sebesar 79% atau kategori “Baik”. Berarti hipotesis yang diajukan terbukti.

Perubahan peningkatan disiplin kerja yang direfleksikan melalui kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, ketepatan terhadap jam kerja, ketaatan terhadap standar kerja, tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan dan bekerja etis sesuai prosedur (SOP) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai yang dicerminkan melalui aspek sasaran kerja pegawai (kuantitas, kualitas, dan waktu) dan perilaku kerja pegawai (orientasi pelayanan, integritas, komitmen kerja, kerjasama dan kepemimpinan). Dengan demikian temuan penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai yang baik memiliki kontribusi yang

signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

Peningkatan disiplin kerja memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai dan sebagian besar menurut persepsi responden sudah terlaksana dengan baik. Hasil penelitian ini didukung pula dengan karakteristik responden berdasarkan umur para pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai yang berada pada usia yang produktif, sehingga dapat mendukung operasional organisasi. Hasil ini sesuai pendapat Robbins (2006) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara usia dengan penurunan kinerja, dimana semakin tua usia seseorang atau semakin tua seorang pekerja semakin kecil kemungkinan produktivitas kerja. Selain itu mayoritas responden telah memiliki pendidikan terakhir diploma dan sarjana. Kondisi ini menunjukkan tingkat pendidikan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai sudah memadai, sehingga mampu dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuannya.

Disiplin kerja pegawai yang dimaksud dalam studi ini merupakan sikap mental yang dicerminkan oleh perbuatan atau tingkah laku pegawai berupa ketaatan terhadap aturan, etika, norma dan kaidah yang harus dilaksanakan oleh setiap pegawai. Disiplin kerja merupakan kesediaan untuk mentaati peraturan dan ketentuan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis yang diwujudkan dalam sikap dan perbuatan dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karena itu disiplin kerja

merupakan kesadaran dan kemauan untuk mematuhi semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Kenyataan ini mengindikasikan manajemen memfokuskan perhatian pada disiplin kerja yang dicerminkan dengan ketaatan pegawai terhadap peraturan; kepatuhan atas perintah kedinasan; ketaatan terhadap jam kerja; kepatuhan dalam penggunaan sarana kantor; dan selalu bekerja sesuai prosedur.

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, hasil penelitian ini dapat membuktikan kebenaran teori disiplin kerja yang dikembangkan oleh Dessler (2010) bahwa disiplin kerja dapat dicerminkan melalui ketaatan pegawai terhadap aturan, etika, norma dan kaidah yang harus dilaksanakan oleh setiap pegawai. Secara teoritis Robbins (2006) menyatakan disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat pada pelaksanaan standar organisasi (pegawai), sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk bekerja sama dan prestasi kerja yang tinggi. *Discipline is management action to enforce organization standard* (Davis, 2005). Disiplin kerja diarahkan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi (Mangkunegara, 2006).

Perubahan peningkatan disiplin kerja merupakan kunci keberhasilan dalam meningkatkan kinerja. Sehingga kinerja pegawai memiliki peranan penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik oleh pemerintahan, mempertahankan pegawai berarti mempertahankan kinerja pegawai dan

kelangsungan hidup organisasi. Sehingga cukup beralasan bagi setiap organisasi pemerintahan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawainya.

Kinerja (*performance*) sebenarnya merupakan fungsi kemampuan kerja yang dicerminkan pada kepribadian pegawai. Kemampuan tanpa dukungan disiplin kerja yang tinggi tidak akan menghasilkan sesuatu, akan tetapi walaupun kemampuan kurang, kalau didorong dengan disiplin kerja yang tinggi akan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dan berguna.

Hasil penelitian ini dapat dipahami bahwa disiplin merupakan sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti/mematuhi segala aturan/keputusan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap SDM dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula. Setiap pegawai harus memiliki disiplin kerja di dalam organisasi, seperti mematuhi peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan oleh organisasi karena hal tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis sehingga akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pegawainya.

Menurut Prasetyo (2008) menyatakan bahwa salah satu faktor penentu dari efektivitas kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap pegawai dan harus dibudayakan di kalangan pegawai agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud

dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan.

Dengan pegawai mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi dan mempunyai disiplin yang tinggi maka akan menciptakan suasana kerja lebih kondusif sehingga akan berdampak positif pada aktivitas organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi mempunyai harapan agar pegawai dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan agar kinerja aparatur semakin meningkat.

Pembahasan penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja didukung oleh penelitian sebelumnya yang memiliki persamaan dalam mengamati hal tersebut yaitu Regina Aditya Reza (2010), Teguh Rhiman Handoko (2012), Rio Rizki Pratama (2016). Persamaan terletak pada variabel bebas dan variabel terikat yang diteliti yaitu disiplin kerja terhadap kinerja dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari ketiga hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada hasil penelitian, dimana pada penelitian ini didapatkan bahwa disiplin kerja baik secara parsial maupun secara simultan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Indikator variabel yang diteliti dan obyek penelitian yang digunakan pada penelitian ini juga berbeda dengan penelitian terdahulu.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Dalam penelitian ini, hasil uji F pada pengujian hipotesis (H_4) telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai F_{hitung} (14,961) lebih besar dan F_{tabel} (2,975) dan nilai signifikan (0,000) lebih kecil dan 0,05 yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai sebesar 63,3%. Selain itu hasil deskriptif persepsi responden terhadap pernyataan variabel kinerja pegawai menunjukkan nilai total capaian indikator sebesar 81% atau kategori “Baik”.

Hasil penelitian ini dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor eksternal dalam organisasi yang eksistensinya sangat penting untuk menumbuhkan motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai. Kepemimpinan merupakan upaya-upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain khususnya pegawai dalam upaya untuk mencapai tujuan. Tindakan-tindakan yang dilakukan pemimpin bervariasi tergantung gaya kepemimpinan yang digunakan. Cara-cara dan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemimpin akan menimbulkan persepsi di kalangan para pegawai.

Kepemimpinan yang baik dapat membuat pegawai mau bergerak, termotivasi dan berdisiplin dalam bekerja, serta berdaya upaya secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Pimpinan dituntut untuk memiliki kemampuan menggerakkan para pegawai dalam melaksanakan tugas agar tetap memiliki motivasi dan disiplin yang tinggi. Dengan demikian, tugas pimpinan adalah menggerakkan orang lain dan membangkitkan semangat kerjasama dan kedisiplinan yang baik. Apabila pemimpin mampu membangunkan semangat, kegairahan dan disiplin bekerja para pegawai maka sikap optimis, tenggang rasa dan suasana kondusif dalam bekerja akan dimiliki oleh para pegawai. Jika fungsi-fungsi yang dimiliki pemimpin seperti sebagai motivator, memberdayakan, manajer, pengawas, dan administrator dijalankan secara efektif, maka akan memberikan implikasi yang positif bagi motivasi kerja dan disiplin kerja aparatur. Khususnya fungsi sebagai motivator, akan memiliki pengaruh secara langsung terhadap tumbuhnya motivasi dan disiplin kerja aparatur. Melalui fungsi sebagai motivator, pimpinan berusaha memberikan dorongan melalui berbagai cara, seperti pujian dan penghargaan. Pujian dan penghargaan sebagai faktor yang cukup efektif untuk membangkitkan semangat kerja aparatur.

Selain itu ketegasan pimpinan dalam memberikan sanksi dan tidak pilih kasih dalam menghukum pegawai yang melanggar aturan akan memberikan efek jera bagi pegawai yang bersangkutan dan pegawai lainnya. Sehingga pegawai termotivasi, berdisiplin dan taat aturan dalam

menjalankan tugasnya, dan pada akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat.

Dengan demikian, hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.

5. Dominasi Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan perbandingan nilai *unstandardized* β yang terbesar, maka variabel disiplin kerja memiliki koefisien *unstandardized* β yang terbesar. Oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa faktor disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan dua variabel lainnya.

Hal ini menggambarkan bahwa penegakkan peraturan-peraturan pemerintah dalam hal kedisiplinan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai cukup berhasil, karena disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi. Dalam hal ini disiplin tidak hanya dalam bentuk ketaatan saja melainkan juga tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi, sehingga diharapkan efektivitas pegawai akan meningkat dan bersikap serta bertingkah laku disiplin.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data, maka dapat diambil kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai, hal ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan instruksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Ini menunjukkan bahwa setiap pegawai telah terpenuhi motivasi eksistensi, terciptanya interaksi sosial yang harmonis dan pertumbuhan dalam hal ini peluang mengembangkan karir dalam organisasi yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerjanya.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai, ini menunjukkan bahwa kesadaran para pegawai terhadap pentingnya disiplin kerja dalam hal ketepatan, ketaatan, bekerja etis dan tanggung jawab memberikan sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4. Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Artinya bahwa dengan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, pemberian motivasi dan peningkatan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki kontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai.
5. Disiplin kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Artinya bahwa penegakkan peraturan-peraturan pemerintah dalam hal kedisiplinan cukup berhasil dan diharapkan hendaknya organisasi menitikberatkan faktor kedisiplinan pegawai dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, karena semakin baik tingkat kedisiplinan pegawai maka tingkat kinerja pegawai semakin meningkat.

B. Saran

Berdasarkan rumusan dan hasil penelitian diatas, peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai diharapkan terus meningkatkan gaya kepemimpinan dan pengaruhnya yang mengarah pada peningkatan prestasi kinerja pegawai. Selain itu pimpinan harus mampu mendorong semangat dan motivasi kerja pegawai dengan memberikan bimbingan dan pengawasan secara rutin.
2. Menjadi perhatian untuk terus meningkatkan motivasi pegawai dalam menjalankan tupoksi melalui pemenuhan motivasi eksistensi diri,

menciptakan keharmonisan dalam bekerja antar sesama pegawai dan memberikan peluang kepada pegawai untuk mengembangkan karirnya, yang dengan sendirinya akan mempengaruhi peningkatan kerjanya.

3. Para pegawai hendaknya meningkatkan disiplinnya dalam bekerja, menciptakan rasa empati dan simpati terhadap sesama rekan kerja, menjalin hubungan yang baik dengan pimpinan agar terbina sikap kekeluargaan yang mampu mendorong kinerja para pegawai.
4. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai seperti komunikasi interpersonal, lingkungan kerja, kompetensi dan sebagainya.

BOSOWA



DAFTAR PUSTAKA

- Aninam, Soleman. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai Negeri Sipil terhadap Prestasi Kerja pada Kantor Biro Pemerintahan Kampung Setda Provinsi Papua*.
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek (Edisi Revisi)*. Penerbit. Rineka Cipta, Jakarta.
- Asfari, Rahmat. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan*.
- Baron, James N. (2007). *Strategic Human Resources-Framework for General Manager*. John Wiley and Sons Inc., New York.
- Cleveland, Musk. (2008). *Performance*. Published by Harper T & Row, New York.
- Davis, Keith. (2005). *Organizational Behavior, a Book of Readings*. McGraw-Hill Book Company, New York.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Edisi 10. Penerbit PT. Indeks, Jakarta.
- Evans, Lodge. (2005). *Organizational Behavior and Design*. McGraw-Hill Company, New York.
- Fiedler, Fred E. (2008). *A Theory of Leadership Effectiveness*. McGraw-Hill Book Company, New York.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Penerbit. BP Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M and Donnelly, James. (2010). *Organizational Behavior, Structure, Process*. 3rd edition., Business Publications, Inc., Dallas.
- Greene, Martin. (2007). *Theories of Leadership Style by Employee*. Published by Thompson Press, USA.
- Moorhead G, Griffin RW. (2008). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Dreamtech Press.
- Gunds, Karel and Loury, Smith. (2006). *The Relationship of Organizational Culture of Performance and Competence*. The Journal of Human Resource Management. Vol. 10, No. 8 Hal. 12-35.

- Handoko, Hani T. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, Teguh Rhiman. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Pondok Serrata*.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- _____ (2007). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Edisi Revisi. Penerbit. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hersey, P. and Blanchard, K. H. (2007). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Prentice Hall, New Jersey.
- Keith, John. (2007). *Handbook of Human Resource Performance*. McGraw-Hill, New York.
- Kelly, Hat. (2005). *The Leadership and the Role in Management*. John Wiley and Son Inc., New York.
- Landy, Anderson and Fart, Gordon. (2008). *Managing Performance Appraisal System*. Strathclyde Business School, UK.
- Lee, Thai and Chen, Chiu Lee. (2007). *Human Resource Management: Performance Perspective*. Published by Harper T & Row, New York.
- Lippitt, McGregor and Weight, Samuelson. (2007). *The Handbook of Leadership Human Resource in Organization Authority*. John Wiley and Sons Published, California.
- Luthans, Fred. (2007). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Book Company, 3rd, New York.
- Mangkunegara. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit. Rosda, Bandung.
- Mangkuprawira, Syafri. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Penerbit. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit. BPFE, Yogyakarta.
- Megawati, Erilly. (2012). *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asia Marco di Kabupaten Karanganyar*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

- Moenir, H.A.S. (2006). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Murphy, Michael. (2006). *Application of Human Resource in High Performance*. Journal of Human Resources, Vol. 5, 1-10.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Kepemimpinan yang Efektif*. Penerbit. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nelson, Neil. (2007). *Human Resource Management in Strength Quality Prospective*. McGraw Hill, New York.
- Nitiseminoto, Alex S. (2002). *Manajemen Personalia*. Penerbit. Usaha Nasional, Surabaya.
- Ohara, Banham J. (2005). *Development of Performance by Human Resource Management*. Published by Prentice Hall, New York.
- Panggabean, Supardo Susilo. (2004). *Kepemimpinan*. Cetakan Pertama. Penerbit. Andi, Yogyakarta.
- Pariaribo. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Daerah di Kabupaten Supiori*. Universitas Cenderawasih, Jayapura.
- Potu. (2013). *Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado*. Universitas Sam Ratulangi, Manado.
- Pratama, Rio Rizki. (2016). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan di PT. Alfa Scorpii Medan*. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Reza, Regina Aditya. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkara Banjar Negara*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Riduwan. (2007). *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*. Penerbit. Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Veithzal & Basri. (2005). *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. (2008). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua. Penerbit. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Robbins, Stephen. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Penerbit. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Ruslan, Rusady. (2014). *Pengaruh Gaya Otoriter, Gaya Demokratis dan Bebas terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pusat PT. Bank Sulselbar Makassar*. Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Santoso, S. (2002). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Penerbit. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sari, Rahmila. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar*. Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Schemerhorn, French, Hunt, Briant and Osborn. (2007). *Human Resource in Performance Management*. 2nd Edition. Mas Houghton Mifflin Company, Boston.
- Sedarmayanti. (2007). *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Penerbit. Bandar Maju, Bandung.
- Stevant, Wendell and Golt JR. (2006). *Performance Management in Organization*. Revision Edition. Mas Houghton Mifflin Company, Boston.
- Stolovitch, Storryl and Keeps, Storey. (2007). *Managing Resource and Performance*. Open University Press, Buckingham.
- Sugiyono. (2006). *Statistik Non-parametrik untuk Penelitian*. Penerbit. Alfabeta, Bandung.
- _____ (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Penerbit. Alfabeta, Bandung.
- _____ (2012). *Metodologi Penelitian Bisnis Edisi Kedua*. Penerbit. Alfabeta, Bandung.
- Suharyanto. (2011). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Universitas PGRI Adi Buana Surabaya*.
- Sunyoto, Danang. (2013). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit. CAPS (Center for Academic Publishing Service), Yogyakarta.
- Syakban, Rizham. (2017). *Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Sukaramai Medan*.
- Thoha, Miftah. (2007). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Penerbit. Rajawali Press, Jakarta.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Wursanto, I. G. (1987). *Dasar-Dasar Manajemen Personalia*. Pustaka Dian, Jakarta.



Lampiran 1



UNIVERSITAS BOSOWA

PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Urip Sumoharjo Km. 4 Telp. (0411) 452901 - 452789 Fax. (0411) 424568
 Website: <http://www.univ45.ac.id> E-mail: pascasarjana_empatlima@yahoo.com
 MAKASSAR - INDONESIA

Makassar, 2 Desember 2019

No. : **945/B.03/PPs/Unibos/XII/2019**
 Lamp. : **Satu buah Proposal Penelitian**
 Hal : **Izin Penelitian dan Pengambilan Data**

Kepada Yth.

Kepala Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai
 di
 Tempat

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan bahwa Berdasarkan Hasil Seminar Proposal Penelitian pada Tanggal **Dua Puluh Satu** Bulan **November** Tahun **Dua Ribu Sembilan Belas** Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar atas nama:

Nama : **NURHANAN**
 NIM : **4617104067**
 Program Studi : **Magister Manajemen**
 Konsentrasi Studi : **-**
 Judul Tesis : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai.**

Untuk mendukung penulisan Tesis Mahasiswa tersebut di atas maka Kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberikan izin kepada mahasiswa tersebut di atas untuk melakukan penelitian.

Mahasiswa tersebut di atas dibimbing oleh:

1. Dr. Hasanuddin Remmang, S.E., M.Si.
2. Dr. Miah Said, S.E., M.Si.

Demikian permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih

Direktur
 u.b. Asisten Direktur,

Dr. Syamsul Bahri, S.Sos., M.Si.
 NIDN 09 1501 6704

Tembusan:

1. Rektor Universitas Bosowa Makassar
2. Mahasiswa yang bersangkutan
3. Peringgal



1 2 0 1 9 1 9 0 0 9 0 0 7 0 5

PEMERINTAH KABUPATEN SINJAI
DINAS PENANAMAN MODAL & PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Alamat : Jalan Persatuan Raya No. 116, Kelurahan Biringere Kabupaten Sinjai Telpun : (0482) 21069 Fax : (0482) 22450 Kode Pos : 92612 Kabupaten Sinjai

Nomor : 2442/21/01/DPM-PTSP/XII/2019
 Sifat : Biasa
 Lampiran : -
 Perihal : Izin Penelitian

Yth. Kepala Dinas Kependudukan dan
 Pencatatan Sipil Kab. Snjai

Di
 Tempat

Berdasarkan Surat Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Selatan, Nomor : 23018/S.01/PTSP/2019, Tanggal 10 Desember 2019 Perihal Izin Penelitian. Bahwa Mahasiswa/Peneliti yang tersebut di bawah ini :

Nama : NURHANAN
 Tempat / Tanggal Lahir : Ancu Bone/04 Maret 1981
 Nama Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS BOSOWA
 NIM : 4617104067
 Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN
 Jenis Kelamin : Perempuan
 Pekerjaan : Mahasiswi (S2)
 Alamat : BTN Gojeng Permai Blok F.15, Kel./Desa Biringere, Sinjai Utara, Kabupaten Sinjai

Bermaksud akan mengadakan Penelitian di Daerah/Instansi Saudara Dalam Rangka Penyusunan Skripsi, Dengan Judul : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN SINJAI

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. 16 Desember 2019 s.d 26 Januari 2020
 Pengikut : -

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pada prinsipnya kami dapat menyetujui kegiatan dimaksud dengan ketentuan :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan yang bersangkutan harus melaporkan diri kepada instansi tersebut di atas;
 2. Kegiatan tidak boleh menyimpang dari masalah yang telah diizinkan semata-mata kepentingan pengumpulan data;
 3. Mentaati semua peraturan perundang-undangan dan mengindahkan adat istiadat setempat;
 4. Menyerahkan 1 (satu) berkas copy hasil Laporan kepada instansi tersebut di atas; dan
 5. Menyerahkan 1 (satu) berkas copy hasil Laporan kepada Bupati Sinjai Cq. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sinjai.
- Demikian Surat Izin Penelitian ini diterbitkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Kabupaten Sinjai

Rupa tanggal : 19 Desember 2019



Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Bupati Sinjai (sebagai laporan);
2. Direktur PPs UNIVERSITAS BOSOWA Makassar di Makassar
3. Yang Bersangkutan (Nurhanan)
4. Arsip



**PEMERINTAH KABUPATEN SINJAI
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL**

Jl. Bulu Kunyi No. 16 Kelurahan Balangnipa Kecamatan Sinjai Utara
Kabupaten Sinjai Provinsi Sulawesi Selatan Kode Pos 92612 Tlp. (0482) 23550, Fax. (0482) 22269

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 470/13. /DISDUKCAPIL

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. AKMAL
NIP : 19621231 199103 1 110
Pangkat/Gol.Ruang : Pembina Utama Muda/ IV. c
Jabatan : Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil

Dengan Ini Menerangkan Bahwa :

Nama : NURHANAN, SE
NIM : 4617104067
Alamat : BTN Gojeng Permai Blok F/15 Sinjai
Pekerjaan : Mahasiswa Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar

Bahwa yang tersebut diatas telah melakukan penelitian dalam rangka penyusunan TESIS yang berjudul “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai** “. Sesuai Surat Izin Penelitian dan Pengambilan Data dari Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sinjai, Nomor : 2442/21/01/DPM-PTSP/XII/2019.

Demikian Surat Keterangan Penelitian ini di berikan kepada yang bersangkutan untuk di pergunakan sebagaimana mestinya

Sinjai, 08 Januari 2020

KEPALA DINAS



Drs. AKMAL

Pangkat : Pembina Utama Muda

Lampiran 2**KUESIONER****PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS
KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
KABUPATEN SINJAI****A. Pengantar**

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir (penyusunan tesis) pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Bosowa Makassar, kuesioner ini disusun untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Untuk itu saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat mengisi kuesioner dengan memberikan jawaban yang jujur dan apa adanya sesuai kondisi Bapak/Ibu. Informasi yang diperoleh semata-mata akan saya pergunakan untuk keperluan ilmiah, oleh karena itu kerahasiaan nama Bapak/Ibu akan kami jaga sesuai dengan kode etik penelitian.

Demikian pengantar ini kami buat, atas bantuan partisipasi, waktu dan kerjasama Bapak/ Ibu, kami ucapkan terima kasih.

B. Identitas Peneliti

1. Nama : Nurhanan
2. NIM : 4617104067
3. Program Studi : Manajemen
4. Konsentrasi : Manajemen SDM
5. Alamat : BTN Gojeng Permai Blok F/15 Sinjai

C. Identitas Responden

1. No. Responden : (diisi oleh peneliti)

2. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

3. Pendidikan : SLTP SLTA

Diploma Sarjana

4. Umur : Tahun

D. Kuesioner

Petunjuk Pengisian.

1. Jawablah pertanyaan ini dengan jujur dan benar
2. Bacalah terlebih dahulu pertanyaan dengan cermat sebelum Bapak/Ibu memulai untuk menjawabnya
3. Pilihlah salah satu jawaban pada kotak pilihan yang tersedia dengan memberi tanda checklist (✓) untuk setiap jawaban yang dianggap paling tepat atau paling mendekati kondisi yang Bapak/Ibu rasakan, dengan pilihan jawaban dan skor penilaiannya sebagai berikut:
 - Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1
 - Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
 - Netral (N) diberi skor 3
 - Setuju (S) diberi skor 4
 - Sangat Setuju (SS) diberi skor 5

1. Variabel Kinerja (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Kualitas pekerjaan saya sesuai dengan standar yang ditentukan					
2.	Kuantitas pekerjaan saya sudah sesuai dengan standar ketepatan					
3.	Saya selalu memahami dengan baik tujuan, ruang lingkup serta sasaran dari pekerjaan yang dilakukan.					
4.	Saya dilibatkan dalam menyelesaikan persoalan kantor jika ada masalah					
5.	Ide atau gagasan yang saya usulkan selalu diterima dan ditampung sebagai masukan yang dipertimbangkan					
6.	Saya berani mengambil resiko dalam menghadapi pekerjaan yang menantang					
7.	Kerjasama tim yang baik dapat memudahkan saya dalam menyelesaikan masalah					
8.	Hubungan komunikasi yang baik dapat meningkatkan kinerja					
9.	Membutuhkan orang lain dalam bekerja akan membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
10.	Melaksanakan suatu kegiatan didahului dengan berpikir ke hal-hal yang positif					
11.	Saya selalu melakukan pekerjaan secara mandiri dan terbuka pada pendapat orang lain					
12.	Saya suka memiliki banyak teman dan cepat beradaptasi dengan lingkungan dalam melaksanakan pekerjaan					
13.	Saya terampil dan memiliki kecerdasan yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					

Sumber: Anna Rachmaniah Rambe (2016)

2. Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Pimpinan saya memberikan petunjuk kepada saya tentang apa yang harus dikerjakan					
2.	Pimpinan saya mengajak anggota kelompok bersama-sama menetapkan tujuan dan sasaran kegiatan					
3.	Pimpinan saya memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pimpinan (bertukar pikiran)					
4.	Adanya pendampingan oleh pimpinan dalam suatu tugas					
5.	Ada tuntutan atasan dalam penyusunan rencana kerja					
6.	Peran atasan dalam menyelesaikan permasalahan					
7.	Pengawasan atasan dalam pelaksanaan tugas					
8.	Permintaan laporan pelaksanaan tugas oleh atasan					
9.	Keteladanan atasan untuk bersikap jujur					
10.	Atasan memberi contoh keteladanan (datang tepat waktu)					

Sumber: Anna Rachmaniah Rambe (2016)

3. Variabel Motivasi (X₂)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Cukup terpenuhinya kebutuhan hidup yang layak sehari-hari dari bekerja					
2.	Adanya jaminan kesehatan dalam mengatasi resiko kecelakaan dalam bekerja					
3.	Adanya jaminan hari tua bagi karyawan (pemberian pension)					
4.	Adanya hubungan persahabatan/komunikasi yang baik antar bapak/ibu dengan atasan dan sesama pegawai					
5.	Kesediaan teman kerja dalam menolong bila ada kesulitan					
6.	Adanya sikap pujian dari atasan apabila pegawai bekerja dengan baik					
7.	Adanya pemberian insentif bagi pegawai yang berprestasi					
8.	Dinas memberikan kesempatan untuk berkreatifitas sendiri dalam melaksanakan pekerjaan					
9.	Dinas memberikan kesempatan kepada saya untuk pengembangan diri melalui pendidikan dan pelatihan					

Sumber: Anna Rachmaniah Rambe (2016)

4. Variabel Disiplin Kerja (X₃)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya selalu datang tepat waktu pada saat jam masuk kantor					
2.	Saya selalu pulang tepat waktu pada saat jam pulang kantor					
3.	Saya selalu taat pada aturan yang berlaku					
4.	Saya selalu menyelesaikan tugas tepat pada waktunya					
5.	Saya selalu melayani masyarakat dengan baik					
6.	Saya selalu menjaga rahasia kedinasan					
7.	Saya selalu memelihara sarana dan prasarana kantor					
8.	Saya selalu menjalin kerjasama yang baik dengan rekan kerja					
9.	Saya selalu bertindak sesuai dengan norma yang berlaku					
10.	Kerjasama yang dibangun atas dasar kesadaran diri sendiri					

Sumber: Anna Rachmaniah Rambe (2016)

Lampiran 3

Tabulasi Data

1. Variabel Kinerja (Y)

Responden	Butir Pernyataan													Total
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	
1	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	58
2	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	58
3	4	5	5	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	55
4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	3	3	4	3	47
5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	3	52
6	4	5	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	46
7	5	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	4	3	49
8	4	3	4	3	3	4	3	5	5	4	4	4	3	49
9	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55
10	5	5	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	3	54
11	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	3	5	54
12	5	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	46
13	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	53
14	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	48
15	3	4	4	3	3	3	5	4	3	4	3	3	3	45
16	4	5	4	3	3	3	4	5	4	5	3	4	3	50
17	3	4	5	4	3	3	5	4	4	5	4	4	3	51
18	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	55
19	5	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4	55
20	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	51
21	3	5	4	3	3	4	5	5	5	3	4	4	3	51
22	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	5	4	4	54
23	5	5	4	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	49
24	5	5	4	3	4	3	4	5	4	5	5	4	4	55
25	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	58
26	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	51
27	4	5	4	4	3	3	5	5	5	4	5	5	4	56
28	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55
29	5	5	5	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	57
30	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	59
Total	131	134	127	111	104	108	129	130	129	127	115	121	110	1576

2. Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁)

Responden	Butir Pernyataan										Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	5	4	4	4	5	3	4	4	4	5	42
2	5	4	5	4	5	3	3	4	4	4	41
3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	36
4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4	37
5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	36
6	3	5	3	3	4	3	4	4	3	4	36
7	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	35
8	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	40
9	4	5	4	3	3	3	4	4	4	5	39
10	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	32
11	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	47
12	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	32
13	3	4	4	3	3	5	4	4	3	4	37
14	4	3	3	4	3	5	4	4	4	4	38
15	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	34
16	5	4	3	4	5	4	4	4	4	3	40
17	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	33
18	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	42
19	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	34
20	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	37
21	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	46
22	4	5	4	5	3	4	4	5	5	5	44
23	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	36
24	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	38
25	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	38
26	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	34
27	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	36
28	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	45
29	5	5	3	4	4	4	3	5	5	5	43
30	5	4	3	4	4	3	3	4	5	5	40
Total	122	118	103	109	109	107	112	118	124	126	1148

3. Variabel Motivasi (X₂)

Responden	Butir Pernyataan									Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	
1	5	5	5	4	4	4	5	4	4	40
2	4	4	4	3	4	3	4	4	3	33
3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	42
4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	32
5	5	5	5	3	4	3	4	5	5	39
6	4	3	4	3	4	3	4	3	4	32
7	5	5	5	4	4	3	5	3	3	37
8	5	5	5	4	4	4	5	4	4	40
9	4	3	4	3	3	3	4	3	4	31
10	5	5	5	4	4	3	4	4	4	38
11	4	4	4	3	3	3	4	3	4	32
12	4	4	4	4	3	3	4	3	4	33
13	5	5	5	5	4	5	5	4	5	43
14	4	4	4	3	3	3	4	3	4	32
15	4	4	3	4	3	3	4	3	3	31
16	3	4	4	5	4	3	3	3	4	33
17	5	5	5	4	3	4	4	4	5	39
18	4	4	3	3	4	3	4	4	4	33
19	5	5	5	4	3	3	4	3	4	36
20	4	4	4	5	5	4	3	3	4	36
21	5	5	5	4	3	4	4	3	3	36
22	4	4	4	3	4	3	4	3	4	33
23	4	4	4	3	3	4	3	3	3	31
24	4	4	4	3	3	3	4	3	4	32
25	5	5	4	3	4	4	5	4	4	38
26	4	4	4	3	3	3	4	3	4	32
27	4	5	5	5	5	5	5	4	4	42
28	5	5	4	3	4	3	5	4	3	36
29	5	5	5	3	5	4	5	3	4	39
30	5	5	5	5	4	5	5	5	5	44
Total	132	133	131	111	112	105	127	105	119	1075

4. Variabel Disiplin Kerja (X₃)

Responden	Butir Pernyataan										Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	
1	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	37
2	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	46
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36
4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	44
5	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	37
6	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	33
7	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	35
8	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	36
9	4	3	3	4	5	4	5	4	5	5	42
10	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	46
11	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	37
12	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	34
13	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	37
14	5	3	3	3	4	4	4	4	5	3	38
15	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	35
16	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	36
17	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	47
18	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	43
19	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	45
20	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	37
21	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	38
22	4	3	3	4	5	4	4	4	5	3	39
23	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	41
24	5	3	3	4	5	4	5	5	4	4	42
25	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	45
26	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	36
27	3	4	3	4	4	4	3	5	3	4	37
28	3	3	3	4	4	4	5	5	4	3	38
29	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	40
30	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	46
Total	124	110	108	118	125	122	121	118	124	113	1183

Correlations

		Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.Total
Y.1	Pearson Correlation	,147	,185	,066	,137	,411*	,445*
	Sig. (2-tailed)	,438	,328	,728	,470	,024	,014
	N	30	30	30	30	30	30
Y.2	Pearson Correlation	-,110	,140	,113	,315	,051	,437*
	Sig. (2-tailed)	,561	,461	,553	,090	,787	,016
	N	30	30	30	30	30	30
Y.3	Pearson Correlation	,092	,301	,203	-,122	,114	,510**
	Sig. (2-tailed)	,630	,106	,282	,522	,549	,004
	N	30	30	30	30	30	30
Y.4	Pearson Correlation	,305	,152	,038	,024	,276	,544**
	Sig. (2-tailed)	,101	,423	,842	,900	,140	,002
	N	30	30	30	30	30	30
Y.5	Pearson Correlation	,182	,154	,311	-,046	,226	,481**
	Sig. (2-tailed)	,335	,416	,095	,810	,229	,007
	N	30	30	30	30	30	30
Y.6	Pearson Correlation	,242	,229	,086	,307	,312	,567**
	Sig. (2-tailed)	,197	,224	,653	,099	,093	,001
	N	30	30	30	30	30	30
Y.7	Pearson Correlation	-,062	,226	,123	,060	,149	,431*
	Sig. (2-tailed)	,744	,229	,519	,752	,432	,017
	N	30	30	30	30	30	30
Y.8	Pearson Correlation	,423*	,062	,162	,171	,384*	,409*
	Sig. (2-tailed)	,020	,745	,391	,366	,036	,025
	N	30	30	30	30	30	30
Y.9	Pearson Correlation	1	,077	,313	,254	,163	,471**
	Sig. (2-tailed)		,687	,093	,176	,390	,009
	N	30	30	30	30	30	30
Y.10	Pearson Correlation	,077	1	,091	,229	,095	,479**
	Sig. (2-tailed)	,687		,631	,225	,617	,007
	N	30	30	30	30	30	30
Y.11	Pearson Correlation	,313	,091	1	,361	,100	,467**
	Sig. (2-tailed)	,093	,631		,050	,600	,009
	N	30	30	30	30	30	30
Y.12	Pearson Correlation	,254	,229	,361	1	,105	,446*
	Sig. (2-tailed)	,176	,225	,050		,580	,013
	N	30	30	30	30	30	30
Y.13	Pearson Correlation	,163	,095	,100	,105	1	,556**
	Sig. (2-tailed)	,390	,617	,600	,580		,001
	N	30	30	30	30	30	30
Y.Total	Pearson Correlation	,471**	,479**	,467**	,446*	,556**	1
	Sig. (2-tailed)	,009	,007	,009	,013	,001	
	N	30	30	30	30	30	30

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

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

b. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,722	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	48,17	13,730	,295	,712
Y.2	48,07	13,857	,296	,712
Y.3	48,30	13,666	,392	,700
Y.4	48,83	13,109	,400	,698
Y.5	49,07	13,789	,359	,704
Y.6	48,93	13,237	,445	,693
Y.7	48,23	13,840	,283	,713
Y.8	48,20	14,166	,285	,712
Y.9	48,23	13,771	,341	,706
Y.10	48,30	13,528	,330	,708
Y.11	48,70	13,666	,324	,708
Y.12	48,50	13,845	,309	,710
Y.13	48,87	13,016	,412	,696

2. Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁)

a. Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Correlations

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
X1.1	Pearson Correlation	1	,305	,233	,400 [*]	,593 ^{**}	,056
	Sig. (2-tailed)		,101	,215	,029	,001	,771
	N	30	30	30	30	30	30
X1.2	Pearson Correlation	,305	1	,482 ^{**}	,543 ^{**}	,302	,310
	Sig. (2-tailed)	,101		,007	,002	,104	,096
	N	30	30	30	30	30	30
X1.3	Pearson Correlation	,233	,482 ^{**}	1	,393 [*]	,199	,124
	Sig. (2-tailed)	,215	,007		,032	,291	,515
	N	30	30	30	30	30	30
X1.4	Pearson Correlation	,400 [*]	,543 ^{**}	,393 [*]	1	,267	,371 [*]
	Sig. (2-tailed)	,029	,002	,032		,153	,044
	N	30	30	30	30	30	30
X1.5	Pearson Correlation	,593 ^{**}	,302	,199	,267	1	,014
	Sig. (2-tailed)	,001	,104	,291	,153		,940
	N	30	30	30	30	30	30
X1.6	Pearson Correlation	,056	,310	,124	,371 [*]	,014	1
	Sig. (2-tailed)	,771	,096	,515	,044	,940	
	N	30	30	30	30	30	30
X1.7	Pearson Correlation	,171	,347	,117	,154	,330	,448 [*]
	Sig. (2-tailed)	,367	,060	,539	,416	,075	,013
	N	30	30	30	30	30	30
X1.8	Pearson Correlation	,280	,579 ^{**}	,197	,323	,196	,285
	Sig. (2-tailed)	,133	,001	,296	,081	,299	,127
	N	30	30	30	30	30	30
X1.9	Pearson Correlation	,549 ^{**}	,482 ^{**}	,219	,674 ^{**}	,274	,227
	Sig. (2-tailed)	,002	,007	,246	,000	,144	,228
	N	30	30	30	30	30	30
X1.10	Pearson Correlation	,305	,431 [*]	,340	,393 [*]	,180	-,034
	Sig. (2-tailed)	,102	,018	,066	,032	,341	,857
	N	30	30	30	30	30	30
X1.Total	Pearson Correlation	,644 ^{**}	,780 ^{**}	,533 ^{**}	,731 ^{**}	,573 ^{**}	,469 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000	,001	,009
	N	30	30	30	30	30	30

Correlations

		X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.Total
X1.1	Pearson Correlation	,171	,280	,549**	,305	,644**
	Sig. (2-tailed)	,367	,133	,002	,102	,000
	N	30	30	30	30	30
X1.2	Pearson Correlation	,347	,579**	,482**	,431*	,780**
	Sig. (2-tailed)	,060	,001	,007	,018	,000
	N	30	30	30	30	30
X1.3	Pearson Correlation	,117	,197	,219	,340	,533**
	Sig. (2-tailed)	,539	,296	,246	,066	,002
	N	30	30	30	30	30
X1.4	Pearson Correlation	,154	,323	,674**	,393*	,731**
	Sig. (2-tailed)	,416	,081	,000	,032	,000
	N	30	30	30	30	30
X1.5	Pearson Correlation	,330	,196	,274	,180	,573**
	Sig. (2-tailed)	,075	,299	,144	,341	,001
	N	30	30	30	30	30
X1.6	Pearson Correlation	,448*	,285	,227	-,034	,469**
	Sig. (2-tailed)	,013	,127	,228	,857	,009
	N	30	30	30	30	30
X1.7	Pearson Correlation	1	,332	,268	,054	,539**
	Sig. (2-tailed)		,073	,153	,776	,002
	N	30	30	30	30	30
X1.8	Pearson Correlation	,332	1	,379*	,288	,608**
	Sig. (2-tailed)	,073		,039	,122	,000
	N	30	30	30	30	30
X1.9	Pearson Correlation	,268	,379*	1	,460*	,723**
	Sig. (2-tailed)	,153	,039		,011	,000
	N	30	30	30	30	30
X1.10	Pearson Correlation	,054	,288	,460*	1	,527**
	Sig. (2-tailed)	,776	,122	,011		,003
	N	30	30	30	30	30
X1.Total	Pearson Correlation	,539**	,608**	,723**	,527**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,003	
	N	30	30	30	30	30

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

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

b. Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,812	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	34,20	13,338	,518	,792
X1.2	34,33	12,299	,685	,770
X1.3	34,83	14,351	,410	,803
X1.4	34,63	13,137	,640	,778
X1.5	34,63	13,689	,426	,804
X1.6	34,70	14,424	,313	,816
X1.7	34,53	14,120	,402	,805
X1.8	34,33	14,368	,518	,794
X1.9	34,13	13,637	,645	,781
X1.10	34,07	14,616	,419	,802

3. Variabel Motivasi (X₂)

a. Uji Validitas Variabel Motivasi

Correlations

		Correlations				
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
X2.1	Pearson Correlation	1	,780**	,686**	,044	,257
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,816	,171
	N	30	30	30	30	30
X2.2	Pearson Correlation	,780**	1	,737**	,360	,356
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,051	,054
	N	30	30	30	30	30
X2.3	Pearson Correlation	,686**	,737**	1	,396*	,319
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,030	,086
	N	30	30	30	30	30
X2.4	Pearson Correlation	,044	,360	,396*	1	,306
	Sig. (2-tailed)	,816	,051	,030		,100
	N	30	30	30	30	30
X2.5	Pearson Correlation	,257	,356	,319	,306	1
	Sig. (2-tailed)	,171	,054	,086	,100	
	N	30	30	30	30	30
X2.6	Pearson Correlation	,407*	,525**	,534**	,573**	,439*
	Sig. (2-tailed)	,026	,003	,002	,001	,015
	N	30	30	30	30	30
X2.7	Pearson Correlation	,638**	,613**	,487**	,081	,388*
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,006	,671	,034
	N	30	30	30	30	30
X2.8	Pearson Correlation	,529**	,569**	,401*	,183	,396*
	Sig. (2-tailed)	,003	,001	,028	,334	,030
	N	30	30	30	30	30
X2.9	Pearson Correlation	,217	,218	,398*	,277	,222
	Sig. (2-tailed)	,250	,247	,029	,139	,239
	N	30	30	30	30	30
X2.Total	Pearson Correlation	,718**	,825**	,793**	,544**	,604**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,002	,000
	N	30	30	30	30	30

Correlations

		X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.Total
X2.1	Pearson Correlation	,407*	,638**	,529**	,217	,718**
	Sig. (2-tailed)	,026	,000	,003	,250	,000
	N	30	30	30	30	30
X2.2	Pearson Correlation	,525**	,613**	,569**	,218	,825**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,001	,247	,000
	N	30	30	30	30	30
X2.3	Pearson Correlation	,534**	,487**	,401*	,398*	,793**
	Sig. (2-tailed)	,002	,006	,028	,029	,000
	N	30	30	30	30	30
X2.4	Pearson Correlation	,573**	,081	,183	,277	,544**
	Sig. (2-tailed)	,001	,671	,334	,139	,002
	N	30	30	30	30	30
X2.5	Pearson Correlation	,439*	,388*	,396*	,222	,604**
	Sig. (2-tailed)	,015	,034	,030	,239	,000
	N	30	30	30	30	30
X2.6	Pearson Correlation	1	,444*	,441*	,370*	,774**
	Sig. (2-tailed)		,014	,015	,044	,000
	N	30	30	30	30	30
X2.7	Pearson Correlation	,444*	1	,481**	,200	,688**
	Sig. (2-tailed)	,014		,007	,289	,000
	N	30	30	30	30	30
X2.8	Pearson Correlation	,441*	,481**	1	,490**	,716**
	Sig. (2-tailed)	,015	,007		,006	,000
	N	30	30	30	30	30
X2.9	Pearson Correlation	,370*	,200	,490**	1	,542**
	Sig. (2-tailed)	,044	,289	,006		,002
	N	30	30	30	30	30
X2.Total	Pearson Correlation	,774**	,688**	,716**	,542**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,002	
	N	30	30	30	30	30

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

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

b. Uji Reliabilitas Variabel Motivasi

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,858	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	31,43	12,944	,629	,839
X2.2	31,40	12,386	,764	,826
X2.3	31,47	12,602	,724	,830
X2.4	32,13	13,430	,392	,865
X2.5	32,10	13,266	,476	,854
X2.6	32,33	12,368	,690	,832
X2.7	31,60	13,076	,591	,842
X2.8	32,33	12,920	,625	,839
X2.9	31,87	13,844	,420	,858

4. Variabel Disiplin Kerja (X₃)

a. Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

Correlations

		Correlations					
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
X3.1	Pearson Correlation	1	,222	,499**	,496**	,222	,363*
	Sig. (2-tailed)		,237	,005	,005	,237	,049
	N	30	30	30	30	30	30
X3.2	Pearson Correlation	,222	1	,709**	,308	,057	,495**
	Sig. (2-tailed)	,237		,000	,098	,764	,005
	N	30	30	30	30	30	30
X3.3	Pearson Correlation	,499**	,709**	1	,434*	,253	,585**
	Sig. (2-tailed)	,005	,000		,017	,177	,001
	N	30	30	30	30	30	30
X3.4	Pearson Correlation	,496**	,308	,434*	1	,237	,324
	Sig. (2-tailed)	,005	,098	,017		,207	,080
	N	30	30	30	30	30	30
X3.5	Pearson Correlation	,222	,057	,253	,237	1	,457*
	Sig. (2-tailed)	,237	,764	,177	,207		,011
	N	30	30	30	30	30	30
X3.6	Pearson Correlation	,363*	,495**	,585**	,324	,457*	1
	Sig. (2-tailed)	,049	,005	,001	,080	,011	
	N	30	30	30	30	30	30
X3.7	Pearson Correlation	,217	-,045	,027	,408*	,373*	,191
	Sig. (2-tailed)	,250	,812	,888	,025	,043	,311
	N	30	30	30	30	30	30
X3.8	Pearson Correlation	,100	,095	,154	,242	,237	,117
	Sig. (2-tailed)	,598	,618	,417	,198	,207	,537
	N	30	30	30	30	30	30
X3.9	Pearson Correlation	,359	,024	,328	,194	,654**	,498**
	Sig. (2-tailed)	,051	,899	,077	,304	,000	,005
	N	30	30	30	30	30	30
X3.10	Pearson Correlation	,305	,427*	,504**	,365*	,490**	,524**
	Sig. (2-tailed)	,101	,019	,005	,047	,006	,003
	N	30	30	30	30	30	30
X3.Total	Pearson Correlation	,614**	,564**	,748**	,649**	,609**	,722**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30

Correlations

		X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.Total
X3.1	Pearson Correlation	,217	,100	,359	,305	,614**
	Sig. (2-tailed)	,250	,598	,051	,101	,000
	N	30	30	30	30	30
X3.2	Pearson Correlation	-,045	,095	,024	,427*	,564**
	Sig. (2-tailed)	,812	,618	,899	,019	,001
	N	30	30	30	30	30
X3.3	Pearson Correlation	,027	,154	,328	,504**	,748**
	Sig. (2-tailed)	,888	,417	,077	,005	,000
	N	30	30	30	30	30
X3.4	Pearson Correlation	,408*	,242	,194	,365*	,649**
	Sig. (2-tailed)	,025	,198	,304	,047	,000
	N	30	30	30	30	30
X3.5	Pearson Correlation	,373*	,237	,654**	,490**	,609**
	Sig. (2-tailed)	,043	,207	,000	,006	,000
	N	30	30	30	30	30
X3.6	Pearson Correlation	,191	,117	,498**	,524**	,722**
	Sig. (2-tailed)	,311	,537	,005	,003	,000
	N	30	30	30	30	30
X3.7	Pearson Correlation	1	,247	,317	,456*	,505**
	Sig. (2-tailed)		,188	,088	,011	,004
	N	30	30	30	30	30
X3.8	Pearson Correlation	,247	1	,023	,365*	,415*
	Sig. (2-tailed)	,188		,905	,047	,023
	N	30	30	30	30	30
X3.9	Pearson Correlation	,317	,023	1	,331	,573**
	Sig. (2-tailed)	,088	,905		,074	,001
	N	30	30	30	30	30
X3.10	Pearson Correlation	,456*	,365*	,331	1	,785**
	Sig. (2-tailed)	,011	,047	,074		,000
	N	30	30	30	30	30
X3.Total	Pearson Correlation	,505**	,415*	,573**	,785**	1
	Sig. (2-tailed)	,004	,023	,001	,000	
	N	30	30	30	30	30

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

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

b. Uji Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,819	10

Item-Total Statistics

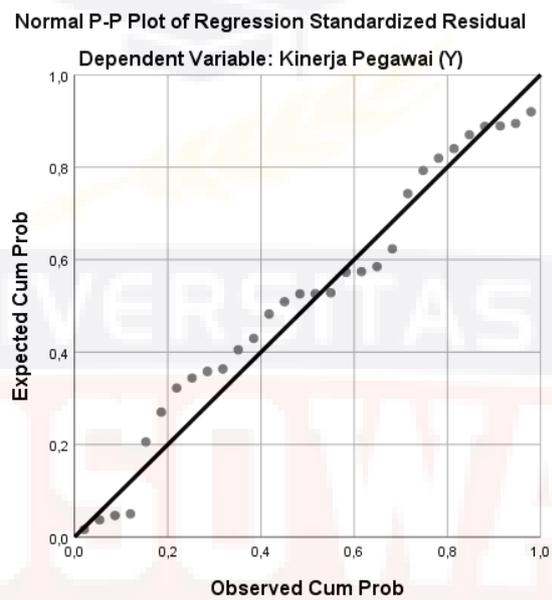
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	35,30	14,148	,495	,803
X3.2	35,77	14,185	,419	,813
X3.3	35,83	12,971	,646	,785
X3.4	35,50	14,121	,545	,798
X3.5	35,27	14,754	,519	,802
X3.6	35,37	14,309	,652	,791
X3.7	35,40	14,800	,370	,816
X3.8	35,50	15,362	,275	,824
X3.9	35,30	14,562	,457	,807
X3.10	35,67	12,506	,688	,779

Lampiran 5

Hasil Uji Asumsi Klasik

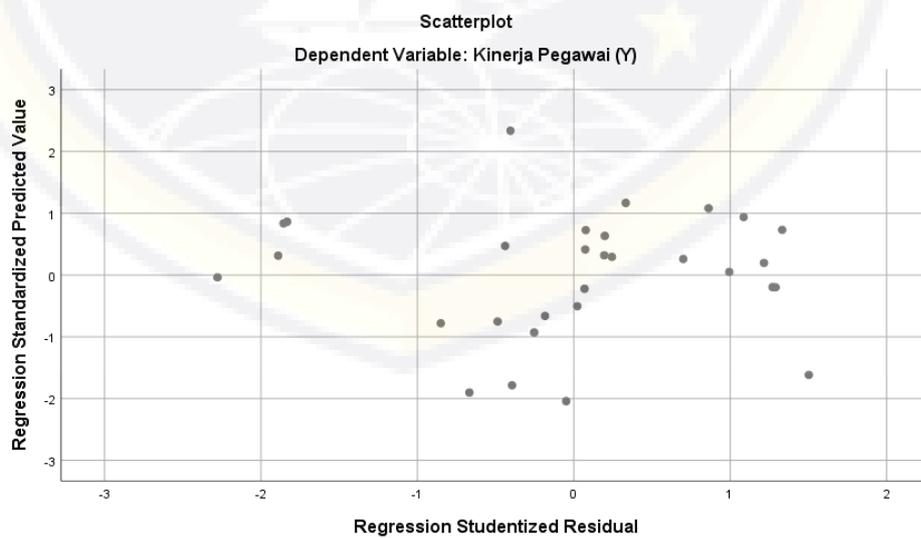
1. Uji Normalitas

Charts



2. Uji Multikolinieritas

Charts

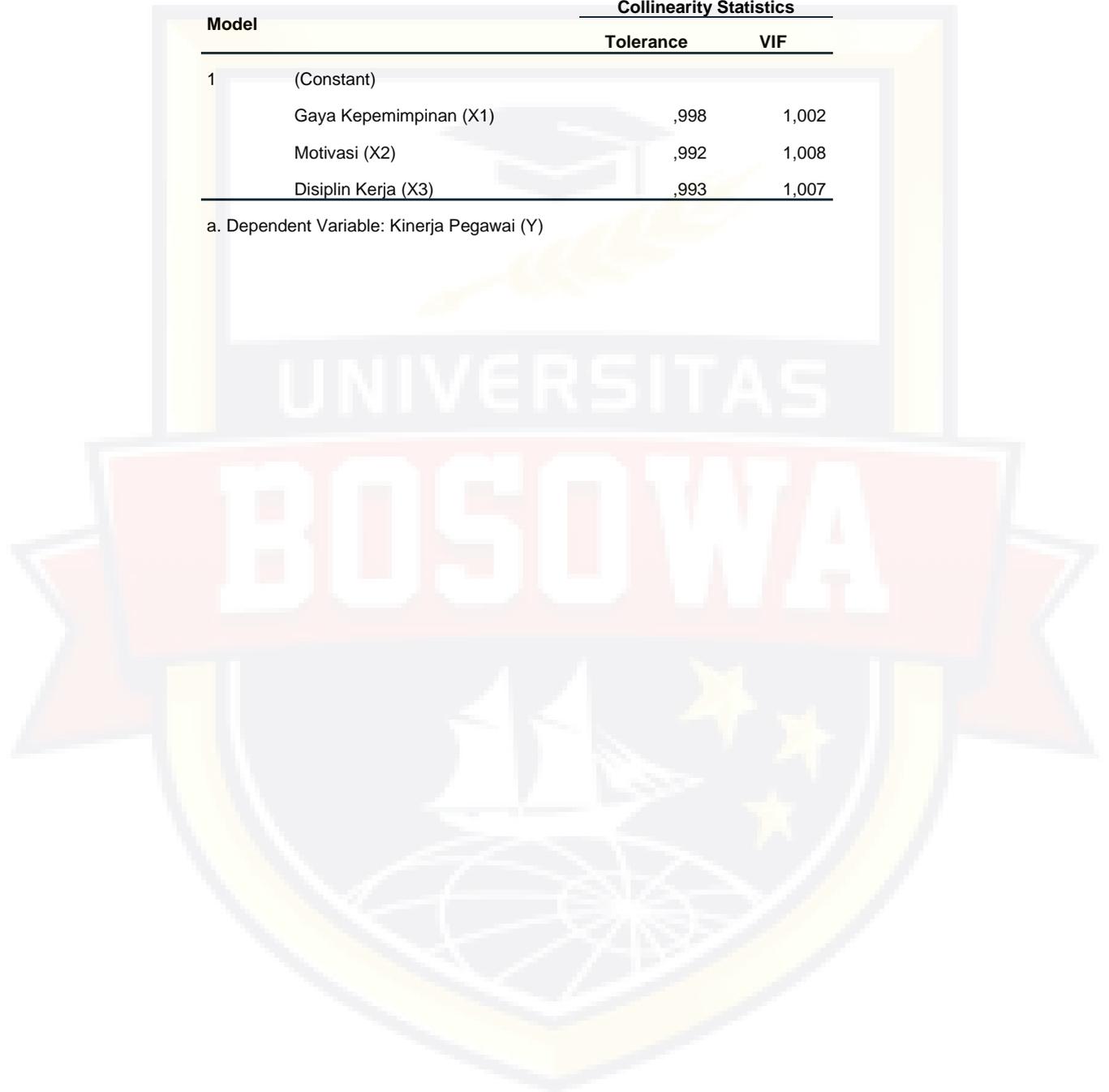


3. Uji Heterokedastisitas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,998	1,002
	Motivasi (X2)	,992	1,008
	Disiplin Kerja (X3)	,993	1,007

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)



Lampiran 6

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai (Y)	52,53	3,954	30
Gaya Kepemimpinan (X1)	38,27	4,085	30
Motivasi (X2)	35,83	4,018	30
Disiplin Kerja (X3)	39,43	4,141	30

Correlations

		Kinerja Pegawai (Y)	Gaya Kepemimpinan (X1)	Motivasi (X2)	Disiplin Kerja (X3)
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai (Y)	1,000	,409	,466	,508
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,409	1,000	-,043	-,025
	Motivasi (X2)	,466	-,043	1,000	,081
	Disiplin Kerja (X3)	,508	-,025	,081	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai (Y)	.	,012	,005	,002
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,012	.	,410	,447
	Motivasi (X2)	,005	,410	.	,335
	Disiplin Kerja (X3)	,002	,447	,335	.
N	Kinerja Pegawai (Y)	30	30	30	30
	Gaya Kepemimpinan (X1)	30	30	30	30
	Motivasi (X2)	30	30	30	30
	Disiplin Kerja (X3)	30	30	30	30

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja (X3), Motivasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X1) ^b		. Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,796 ^a	,633	,591	2,529

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X3), Motivasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	287,135	3	95,712	14,961	,000 ^b
	Residual	166,332	26	6,397		
	Total	453,467	29			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja (X3), Motivasi (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	2,302	7,539		,305	,763
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	,427	,115	,441	3,708	,001
	Motivasi (X2)	,439	,117	,446	3,738	,001
	Disiplin Kerja (X3)	,461	,114	,483	4,049	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Lampiran 7

Tabel Nilai Kritis untuk Korelasi Pearson (r) Product – Moment

n	Interval Kepercayaan		n	Interval Kepercayaan		n	Interval Kepercayaan	
	95%	99%		95%	99%		95%	99%
3	0.997	0.999	27	0.380	0.487	55	0.266	0.345
4	0.950	0.990	28	0.374	0.478	60	0.254	0.330
5	0.878	0.959	29	0.367	0.470	65	0.244	0.317
6	0.811	0.917	30	0.361	0.463	70	0.235	0.306
7	0.754	0.874	31	0.355	0.456	75	0.227	0.296
8	0.707	0.834	32	0.349	0.449	80	0.220	0.286
9	0.666	0.798	33	0.344	0.442	85	0.213	0.278
10	0.632	0.765	34	0.339	0.436	90	0.207	0.270
11	0.602	0.735	35	0.334	0.430	95	0.202	0.263
12	0.576	0.708	36	0.329	0.424	100	0.195	0.256
13	0.553	0.684	37	0.325	0.418	125	0.176	0.230
14	0.532	0.661	38	0.320	0.413	150	0.159	0.210
15	0.514	0.641	39	0.316	0.408	175	0.148	0.194
16	0.497	0.623	40	0.312	0.403	200	0.138	0.181
17	0.482	0.606	41	0.308	0.398	300	0.113	0.148
18	0.468	0.590	42	0.304	0.393	400	0.098	0.128
19	0.456	0.575	43	0.301	0.389	500	0.088	0.115
20	0.444	0.561	44	0.297	0.384	600	0.080	0.105
21	0.433	0.549	45	0.294	0.380	700	0.074	0.097
22	0.423	0.537	46	0.291	0.376	800	0.070	0.091
23	0.413	0.526	47	0.288	0.372	900	0.065	0.086
24	0.404	0.515	48	0.284	0.368	1000	0.062	0.081
25	0.396	0.505	49	0.281	0.364			
26	0.388	0.496	50	0.279	0.361			

Lampiran 8

Titik Persentase Distribusi t (df=1 – 40)

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.010	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.020	0.010	0.002
1	1.000	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657	318.309
2	0.817	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	22.327
3	0.765	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	10.215
4	0.741	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604	7.173
5	0.727	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	5.893
6	0.718	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	5.208
7	0.711	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	4.785
8	0.706	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	4.501
9	0.703	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	4.297
10	0.700	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	4.144
11	0.697	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	4.025
12	0.695	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	3.930
13	0.694	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	3.852
14	0.692	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	3.787
15	0.691	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	3.733
16	0.690	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	3.686
17	0.689	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	3.646
18	0.688	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	3.610
19	0.688	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	3.579
20	0.687	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	3.552
21	0.686	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	3.527
22	0.686	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	3.505
23	0.685	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	3.485
24	0.685	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	3.467
25	0.684	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	3.450
26	0.684	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	3.435
27	0.684	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	3.421
28	0.683	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	3.408
29	0.683	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	3.396
30	0.683	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	3.385
31	0.682	1.309	1.696	2.040	2.453	2.744	3.375
32	0.682	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738	3.365
33	0.682	1.308	1.692	2.035	2.445	2.733	3.356
34	0.682	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728	3.348
35	0.682	1.306	1.690	2.030	2.438	2.724	3.340
36	0.681	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719	3.333
37	0.681	1.305	1.687	2.026	2.431	2.715	3.326
38	0.681	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712	3.319

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.010	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.020	0.010	0.002
39	0.681	1.304	1.685	2.023	2.426	2.708	3.313
40	0.681	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704	3.307
41	0.681	1.303	1.683	2.020	2.421	2.701	3.301
42	0.680	1.302	1.682	2.018	2.418	2.698	3.296
43	0.680	1.302	1.681	2.017	2.416	2.695	3.291
44	0.680	1.301	1.680	2.015	2.414	2.692	3.286
45	0.680	1.301	1.679	2.014	2.412	2.690	3.281
46	0.680	1.300	1.679	2.013	2.410	2.687	3.277
47	0.680	1.300	1.678	2.012	2.408	2.685	3.273
48	0.680	1.299	1.677	2.011	2.407	2.682	3.269
49	0.680	1.299	1.677	2.010	2.405	2.680	3.265
50	0.679	1.299	1.676	2.009	2.403	2.678	3.261
51	0.679	1.298	1.675	2.008	2.402	2.676	3.258
52	0.679	1.298	1.675	2.007	2.400	2.674	3.255
53	0.679	1.298	1.674	2.006	2.399	2.672	3.251
54	0.679	1.297	1.674	2.005	2.397	2.670	3.248
55	0.679	1.297	1.673	2.004	2.396	2.668	3.245
56	0.679	1.297	1.673	2.003	2.395	2.667	3.242
57	0.679	1.297	1.672	2.002	2.394	2.665	3.239
58	0.679	1.296	1.672	2.002	2.392	2.663	3.237
59	0.679	1.296	1.671	2.001	2.391	2.662	3.234
60	0.679	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	3.232
61	0.679	1.296	1.670	2.000	2.389	2.659	3.229
62	0.678	1.295	1.670	1.999	2.388	2.657	3.227
63	0.678	1.295	1.669	1.998	2.387	2.656	3.225
64	0.678	1.295	1.669	1.998	2.386	2.655	3.223
65	0.678	1.295	1.669	1.997	2.385	2.654	3.220
66	0.678	1.295	1.668	1.997	2.384	2.652	3.218
67	0.678	1.294	1.668	1.996	2.383	2.651	3.216
68	0.678	1.294	1.668	1.995	2.382	2.650	3.214
69	0.678	1.294	1.667	1.995	2.382	2.649	3.213
70	0.678	1.294	1.667	1.994	2.381	2.648	3.211
71	0.678	1.294	1.667	1.994	2.380	2.647	3.209
72	0.678	1.293	1.666	1.993	2.379	2.646	3.207
73	0.678	1.293	1.666	1.993	2.379	2.645	3.206
74	0.678	1.293	1.666	1.993	2.378	2.644	3.204
75	0.678	1.293	1.665	1.992	2.377	2.643	3.202
76	0.678	1.293	1.665	1.992	2.376	2.642	3.201
77	0.678	1.293	1.665	1.991	2.376	2.641	3.199
78	0.678	1.293	1.665	1.991	2.375	2.640	3.198
79	0.678	1.292	1.664	1.990	2.374	2.640	3.197
80	0.678	1.292	1.664	1.990	2.374	2.639	3.195

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.010	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.020	0.010	0.002
81	0.678	1.292	1.664	1.990	2.373	2.638	3.194
82	0.677	1.292	1.664	1.989	2.373	2.637	3.193
83	0.677	1.292	1.663	1.989	2.372	2.636	3.191
84	0.677	1.292	1.663	1.989	2.372	2.636	3.190
85	0.677	1.292	1.663	1.988	2.371	2.635	3.189
86	0.677	1.291	1.663	1.988	2.370	2.634	3.188
87	0.677	1.291	1.663	1.988	2.370	2.634	3.187
88	0.677	1.291	1.662	1.987	2.369	2.633	3.185
89	0.677	1.291	1.662	1.987	2.369	2.632	3.184
90	0.677	1.291	1.662	1.987	2.369	2.632	3.183
91	0.677	1.291	1.662	1.986	2.368	2.631	3.182
92	0.677	1.291	1.662	1.986	2.368	2.630	3.181
93	0.677	1.291	1.661	1.986	2.367	2.630	3.180
94	0.677	1.291	1.661	1.986	2.367	2.629	3.179
95	0.677	1.291	1.661	1.985	2.366	2.629	3.178
96	0.677	1.290	1.661	1.985	2.366	2.628	3.177
97	0.677	1.290	1.661	1.985	2.365	2.627	3.176
98	0.677	1.290	1.661	1.984	2.365	2.627	3.175
99	0.677	1.290	1.660	1.984	2.365	2.626	3.175
100	0.677	1.290	1.660	1.984	2.364	2.626	3.174
101	0.677	1.290	1.660	1.984	2.364	2.625	3.173
102	0.677	1.290	1.660	1.984	2.363	2.625	3.172
103	0.677	1.290	1.660	1.983	2.363	2.624	3.171
104	0.677	1.290	1.660	1.983	2.363	2.624	3.170
105	0.677	1.290	1.660	1.983	2.362	2.623	3.170
106	0.677	1.290	1.659	1.983	2.362	2.623	3.169
107	0.677	1.290	1.659	1.982	2.362	2.623	3.168
108	0.677	1.289	1.659	1.982	2.361	2.622	3.167
109	0.677	1.289	1.659	1.982	2.361	2.622	3.167
110	0.677	1.289	1.659	1.982	2.361	2.621	3.166
111	0.677	1.289	1.659	1.982	2.360	2.621	3.165
112	0.677	1.289	1.659	1.981	2.360	2.620	3.165
113	0.677	1.289	1.658	1.981	2.360	2.620	3.164
114	0.677	1.289	1.658	1.981	2.360	2.620	3.163
115	0.677	1.289	1.658	1.981	2.359	2.619	3.163
116	0.677	1.289	1.658	1.981	2.359	2.619	3.162
117	0.677	1.289	1.658	1.980	2.359	2.619	3.161
118	0.677	1.289	1.658	1.980	2.358	2.618	3.161
119	0.677	1.289	1.658	1.980	2.358	2.618	3.160
120	0.677	1.289	1.658	1.980	2.358	2.617	3.160

Lampiran 9

Titik Persentase Distribusi F untuk $\alpha = 0,05$

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18,510	19,000	19,160	19,250	19,300	19,330	19,350	19,370	19,380	19,400	19,400	19,410	19,420	19,420	19,430
3	10,130	9,550	9,280	9,120	9,010	8,940	8,890	8,850	8,810	8,790	8,760	8,740	8,730	8,710	8,700
4	7,710	6,940	6,590	6,390	6,260	6,160	6,090	6,040	6,000	5,960	5,940	5,910	5,890	5,870	5,860
5	6,610	5,790	5,410	5,190	5,050	4,950	4,880	4,820	4,770	4,740	4,700	4,680	4,660	4,640	4,620
6	5,990	5,140	4,760	4,530	4,390	4,280	4,210	4,150	4,100	4,060	4,030	4,000	3,980	3,960	3,940
7	5,590	4,740	4,350	4,120	3,970	3,870	3,790	3,730	3,680	3,640	3,600	3,570	3,550	3,530	3,510
8	5,320	4,460	4,070	3,840	3,690	3,580	3,500	3,440	3,390	3,350	3,310	3,280	3,260	3,240	3,220
9	5,120	4,260	3,860	3,630	3,480	3,370	3,290	3,230	3,180	3,140	3,100	3,070	3,050	3,030	3,010
10	4,960	4,100	3,710	3,480	3,330	3,220	3,140	3,070	3,020	2,980	2,940	2,910	2,890	2,860	2,850
11	4,840	3,980	3,590	3,360	3,200	3,090	3,010	2,950	2,900	2,850	2,820	2,790	2,760	2,740	2,720
12	4,750	3,890	3,490	3,260	3,110	3,000	2,910	2,850	2,800	2,750	2,720	2,690	2,660	2,640	2,620
13	4,670	3,810	3,410	3,180	3,030	2,920	2,830	2,770	2,710	2,670	2,630	2,600	2,580	2,550	2,530
14	4,600	3,740	3,340	3,110	2,960	2,850	2,760	2,700	2,650	2,600	2,570	2,530	2,510	2,480	2,460
15	4,540	3,680	3,290	3,060	2,900	2,790	2,710	2,640	2,590	2,540	2,510	2,480	2,450	2,420	2,400
16	4,490	3,630	3,240	3,010	2,850	2,740	2,660	2,590	2,540	2,490	2,460	2,420	2,400	2,370	2,350
17	4,450	3,590	3,200	2,960	2,810	2,700	2,610	2,550	2,490	2,450	2,410	2,380	2,350	2,330	2,310
18	4,410	3,550	3,160	2,930	2,770	2,660	2,580	2,510	2,460	2,410	2,370	2,340	2,310	2,290	2,270
19	4,380	3,520	3,130	2,900	2,740	2,630	2,540	2,480	2,420	2,380	2,340	2,310	2,280	2,260	2,230
20	4,350	3,490	3,100	2,870	2,710	2,600	2,510	2,450	2,390	2,350	2,310	2,280	2,250	2,220	2,200
21	4,320	3,470	3,070	2,840	2,680	2,570	2,490	2,420	2,370	2,320	2,280	2,250	2,220	2,200	2,180
22	4,300	3,440	3,050	2,820	2,660	2,550	2,460	2,400	2,340	2,300	2,260	2,230	2,200	2,170	2,150
23	4,280	3,420	3,030	2,800	2,640	2,530	2,440	2,370	2,320	2,270	2,240	2,200	2,180	2,150	2,130
24	4,260	3,400	3,010	2,780	2,620	2,510	2,420	2,360	2,300	2,250	2,220	2,180	2,150	2,130	2,110
25	4,240	3,390	2,990	2,760	2,600	2,490	2,400	2,340	2,280	2,240	2,200	2,160	2,140	2,110	2,090

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
26	4,230	3,370	2,980	2,740	2,590	2,470	2,390	2,320	2,270	2,220	2,180	2,150	2,120	2,090	2,070
27	4,210	3,350	2,960	2,730	2,570	2,460	2,370	2,310	2,250	2,200	2,170	2,130	2,100	2,080	2,060
28	4,200	3,340	2,950	2,710	2,560	2,450	2,360	2,290	2,240	2,190	2,150	2,120	2,090	2,060	2,040
29	4,180	3,330	2,930	2,700	2,550	2,430	2,350	2,280	2,220	2,180	2,140	2,100	2,080	2,050	2,030
30	4,170	3,320	2,920	2,690	2,530	2,420	2,330	2,270	2,210	2,160	2,130	2,090	2,060	2,040	2,010
31	4,160	3,300	2,910	2,680	2,520	2,410	2,320	2,250	2,200	2,150	2,110	2,080	2,050	2,030	2,000
32	4,150	3,290	2,900	2,670	2,510	2,400	2,310	2,240	2,190	2,140	2,100	2,070	2,040	2,010	1,990
33	4,140	3,280	2,890	2,660	2,500	2,390	2,300	2,230	2,180	2,130	2,090	2,060	2,030	2,000	1,980
34	4,130	3,280	2,880	2,650	2,490	2,380	2,290	2,230	2,170	2,120	2,080	2,050	2,020	1,990	1,970
35	4,120	3,270	2,870	2,640	2,490	2,370	2,290	2,220	2,160	2,110	2,070	2,040	2,010	1,990	1,960
36	4,110	3,260	2,870	2,630	2,480	2,360	2,280	2,210	2,150	2,110	2,070	2,030	2,000	1,980	1,950
37	4,110	3,250	2,860	2,630	2,470	2,360	2,270	2,200	2,140	2,100	2,060	2,020	2,000	1,970	1,950
38	4,100	3,240	2,850	2,620	2,460	2,350	2,260	2,190	2,140	2,090	2,050	2,020	1,990	1,960	1,940
39	4,090	3,240	2,850	2,610	2,460	2,340	2,260	2,190	2,130	2,080	2,040	2,010	1,980	1,950	1,930
40	4,080	3,230	2,840	2,610	2,450	2,340	2,250	2,180	2,120	2,080	2,040	2,000	1,970	1,950	1,920
41	4,080	3,230	2,830	2,600	2,440	2,330	2,240	2,170	2,120	2,070	2,030	2,000	1,970	1,940	1,920
42	4,070	3,220	2,830	2,590	2,440	2,320	2,240	2,170	2,110	2,060	2,030	1,990	1,960	1,940	1,910
43	4,070	3,210	2,820	2,590	2,430	2,320	2,230	2,160	2,110	2,060	2,020	1,990	1,960	1,930	1,910
44	4,060	3,210	2,820	2,580	2,430	2,310	2,230	2,160	2,100	2,050	2,010	1,980	1,950	1,920	1,900
45	4,060	3,200	2,810	2,580	2,420	2,310	2,220	2,150	2,100	2,050	2,010	1,970	1,940	1,920	1,890
46	4,050	3,200	2,810	2,570	2,420	2,300	2,220	2,150	2,090	2,040	2,000	1,970	1,940	1,910	1,890
47	4,050	3,200	2,800	2,570	2,410	2,300	2,210	2,140	2,090	2,040	2,000	1,960	1,930	1,910	1,880
48	4,040	3,190	2,800	2,570	2,410	2,290	2,210	2,140	2,080	2,030	1,990	1,960	1,930	1,900	1,880
49	4,040	3,190	2,790	2,560	2,400	2,290	2,200	2,130	2,080	2,030	1,990	1,960	1,930	1,900	1,880
50	4,030	3,180	2,790	2,560	2,400	2,290	2,200	2,130	2,070	2,030	1,990	1,950	1,920	1,890	1,870
51	4,030	3,180	2,790	2,550	2,400	2,280	2,200	2,130	2,070	2,020	1,980	1,950	1,920	1,890	1,870
52	4,030	3,180	2,780	2,550	2,390	2,280	2,190	2,120	2,070	2,020	1,980	1,940	1,910	1,890	1,860
53	4,020	3,170	2,780	2,550	2,390	2,280	2,190	2,120	2,060	2,010	1,970	1,940	1,910	1,880	1,860
54	4,020	3,170	2,780	2,540	2,390	2,270	2,180	2,120	2,060	2,010	1,970	1,940	1,910	1,880	1,860

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
55	4,020	3,160	2,770	2,540	2,380	2,270	2,180	2,110	2,060	2,010	1,970	1,930	1,900	1,880	1,850
56	4,010	3,160	2,770	2,540	2,380	2,270	2,180	2,110	2,050	2,000	1,960	1,930	1,900	1,870	1,850
57	4,010	3,160	2,770	2,530	2,380	2,260	2,180	2,110	2,050	2,000	1,960	1,930	1,900	1,870	1,850
58	4,010	3,160	2,760	2,530	2,370	2,260	2,170	2,100	2,050	2,000	1,960	1,920	1,890	1,870	1,840
59	4,000	3,150	2,760	2,530	2,370	2,260	2,170	2,100	2,040	2,000	1,960	1,920	1,890	1,860	1,840
60	4,000	3,150	2,760	2,530	2,370	2,250	2,170	2,100	2,040	1,990	1,950	1,920	1,890	1,860	1,840
61	4,000	3,150	2,760	2,520	2,370	2,250	2,160	2,090	2,040	1,990	1,950	1,910	1,880	1,860	1,830
62	4,000	3,150	2,750	2,520	2,360	2,250	2,160	2,090	2,030	1,990	1,950	1,910	1,880	1,850	1,830
63	3,990	3,140	2,750	2,520	2,360	2,250	2,160	2,090	2,030	1,980	1,940	1,910	1,880	1,850	1,830
64	3,990	3,140	2,750	2,520	2,360	2,240	2,160	2,090	2,030	1,980	1,940	1,910	1,880	1,850	1,830
65	3,990	3,140	2,750	2,510	2,360	2,240	2,150	2,080	2,030	1,980	1,940	1,900	1,870	1,850	1,820
66	3,990	3,140	2,740	2,510	2,350	2,240	2,150	2,080	2,030	1,980	1,940	1,900	1,870	1,840	1,820
67	3,980	3,130	2,740	2,510	2,350	2,240	2,150	2,080	2,020	1,980	1,930	1,900	1,870	1,840	1,820
68	3,980	3,130	2,740	2,510	2,350	2,240	2,150	2,080	2,020	1,970	1,930	1,900	1,870	1,840	1,820
69	3,980	3,130	2,740	2,500	2,350	2,230	2,150	2,080	2,020	1,970	1,930	1,900	1,860	1,840	1,810
70	3,980	3,130	2,740	2,500	2,350	2,230	2,140	2,070	2,020	1,970	1,930	1,890	1,860	1,840	1,810
71	3,980	3,130	2,730	2,500	2,340	2,230	2,140	2,070	2,010	1,970	1,930	1,890	1,860	1,830	1,810
72	3,970	3,120	2,730	2,500	2,340	2,230	2,140	2,070	2,010	1,960	1,920	1,890	1,860	1,830	1,810
73	3,970	3,120	2,730	2,500	2,340	2,230	2,140	2,070	2,010	1,960	1,920	1,890	1,860	1,830	1,810
74	3,970	3,120	2,730	2,500	2,340	2,220	2,140	2,070	2,010	1,960	1,920	1,890	1,850	1,830	1,800
75	3,970	3,120	2,730	2,490	2,340	2,220	2,130	2,060	2,010	1,960	1,920	1,880	1,850	1,830	1,800
76	3,970	3,120	2,720	2,490	2,330	2,220	2,130	2,060	2,010	1,960	1,920	1,880	1,850	1,820	1,800
77	3,970	3,120	2,720	2,490	2,330	2,220	2,130	2,060	2,000	1,960	1,920	1,880	1,850	1,820	1,800
78	3,960	3,110	2,720	2,490	2,330	2,220	2,130	2,060	2,000	1,950	1,910	1,880	1,850	1,820	1,800
79	3,960	3,110	2,720	2,490	2,330	2,220	2,130	2,060	2,000	1,950	1,910	1,880	1,850	1,820	1,790
80	3,960	3,110	2,720	2,490	2,330	2,210	2,130	2,060	2,000	1,950	1,910	1,880	1,840	1,820	1,790
81	3,960	3,110	2,720	2,480	2,330	2,210	2,120	2,050	2,000	1,950	1,910	1,870	1,840	1,820	1,790
82	3,960	3,110	2,720	2,480	2,330	2,210	2,120	2,050	2,000	1,950	1,910	1,870	1,840	1,810	1,790
83	3,960	3,110	2,710	2,480	2,320	2,210	2,120	2,050	1,990	1,950	1,910	1,870	1,840	1,810	1,790

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
84	3,950	3,110	2,710	2,480	2,320	2,210	2,120	2,050	1,990	1,950	1,900	1,870	1,840	1,810	1,790
85	3,950	3,100	2,710	2,480	2,320	2,210	2,120	2,050	1,990	1,940	1,900	1,870	1,840	1,810	1,790
86	3,950	3,100	2,710	2,480	2,320	2,210	2,120	2,050	1,990	1,940	1,900	1,870	1,840	1,810	1,780
87	3,950	3,100	2,710	2,480	2,320	2,200	2,120	2,050	1,990	1,940	1,900	1,870	1,830	1,810	1,780
88	3,950	3,100	2,710	2,480	2,320	2,200	2,120	2,050	1,990	1,940	1,900	1,860	1,830	1,810	1,780
89	3,950	3,100	2,710	2,470	2,320	2,200	2,110	2,040	1,990	1,940	1,900	1,860	1,830	1,800	1,780
90	3,950	3,100	2,710	2,470	2,320	2,200	2,110	2,040	1,990	1,940	1,900	1,860	1,830	1,800	1,780
91	3,950	3,100	2,700	2,470	2,310	2,200	2,110	2,040	1,980	1,940	1,900	1,860	1,830	1,800	1,780
92	3,940	3,100	2,700	2,470	2,310	2,200	2,110	2,040	1,980	1,940	1,890	1,860	1,830	1,800	1,780
93	3,940	3,090	2,700	2,470	2,310	2,200	2,110	2,040	1,980	1,930	1,890	1,860	1,830	1,800	1,780
94	3,940	3,090	2,700	2,470	2,310	2,200	2,110	2,040	1,980	1,930	1,890	1,860	1,830	1,800	1,770
95	3,940	3,090	2,700	2,470	2,310	2,200	2,110	2,040	1,980	1,930	1,890	1,860	1,820	1,800	1,770
96	3,940	3,090	2,700	2,470	2,310	2,190	2,110	2,040	1,980	1,930	1,890	1,850	1,820	1,800	1,770
97	3,940	3,090	2,700	2,470	2,310	2,190	2,110	2,040	1,980	1,930	1,890	1,850	1,820	1,800	1,770
98	3,940	3,090	2,700	2,470	2,310	2,190	2,100	2,030	1,980	1,930	1,890	1,850	1,820	1,790	1,770
99	3,940	3,090	2,700	2,460	2,310	2,190	2,100	2,030	1,980	1,930	1,890	1,850	1,820	1,790	1,770
100	3,940	3,090	2,700	2,460	2,310	2,190	2,100	2,030	1,970	1,930	1,890	1,850	1,820	1,790	1,770
101	3,940	3,090	2,690	2,460	2,300	2,190	2,100	2,030	1,970	1,930	1,880	1,850	1,820	1,790	1,770
102	3,930	3,090	2,690	2,460	2,300	2,190	2,100	2,030	1,970	1,920	1,880	1,850	1,820	1,790	1,770
103	3,930	3,080	2,690	2,460	2,300	2,190	2,100	2,030	1,970	1,920	1,880	1,850	1,820	1,790	1,760
104	3,930	3,080	2,690	2,460	2,300	2,190	2,100	2,030	1,970	1,920	1,880	1,850	1,820	1,790	1,760
105	3,930	3,080	2,690	2,460	2,300	2,190	2,100	2,030	1,970	1,920	1,880	1,850	1,810	1,790	1,760
106	3,930	3,080	2,690	2,460	2,300	2,190	2,100	2,030	1,970	1,920	1,880	1,840	1,810	1,790	1,760
107	3,930	3,080	2,690	2,460	2,300	2,180	2,100	2,030	1,970	1,920	1,880	1,840	1,810	1,790	1,760
108	3,930	3,080	2,690	2,460	2,300	2,180	2,100	2,030	1,970	1,920	1,880	1,840	1,810	1,780	1,760
109	3,930	3,080	2,690	2,450	2,300	2,180	2,090	2,020	1,970	1,920	1,880	1,840	1,810	1,780	1,760
110	3,930	3,080	2,690	2,450	2,300	2,180	2,090	2,020	1,970	1,920	1,880	1,840	1,810	1,780	1,760
111	3,930	3,080	2,690	2,450	2,300	2,180	2,090	2,020	1,970	1,920	1,880	1,840	1,810	1,780	1,760
112	3,930	3,080	2,690	2,450	2,300	2,180	2,090	2,020	1,960	1,920	1,880	1,840	1,810	1,780	1,760

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
113	3,930	3,080	2,680	2,450	2,290	2,180	2,090	2,020	1,960	1,920	1,870	1,840	1,810	1,780	1,760
114	3,920	3,080	2,680	2,450	2,290	2,180	2,090	2,020	1,960	1,910	1,870	1,840	1,810	1,780	1,750
115	3,920	3,080	2,680	2,450	2,290	2,180	2,090	2,020	1,960	1,910	1,870	1,840	1,810	1,780	1,750
116	3,920	3,070	2,680	2,450	2,290	2,180	2,090	2,020	1,960	1,910	1,870	1,840	1,810	1,780	1,750
117	3,920	3,070	2,680	2,450	2,290	2,180	2,090	2,020	1,960	1,910	1,870	1,840	1,800	1,780	1,750
118	3,920	3,070	2,680	2,450	2,290	2,180	2,090	2,020	1,960	1,910	1,870	1,840	1,800	1,780	1,750
119	3,920	3,070	2,680	2,450	2,290	2,180	2,090	2,020	1,960	1,910	1,870	1,830	1,800	1,780	1,750
120	3,920	3,070	2,680	2,450	2,290	2,180	2,090	2,020	1,960	1,910	1,870	1,830	1,800	1,780	1,750



RIWAYAT PENULIS

Nurhanan, lahir di Ancu Bone pada tanggal 04 Maret 1981. Penulis merupakan buah hati dari pasangan Almarhum Drs. H. Muh. Alwi HP dan HJ. Nurdianah, anak keenam dari sembilan bersaudara. Penulis memulai pendidikan pada MI No. 73 Ancu tahun 1987 tamat tahun 1993, kemudian melanjutkan pendidikan pada SLTP Neg. 1 Kajuara Kab. Bone dan tamat pada tahun 1996. Pada tahun yang sama kemudian lanjut ke SMU Neg. 1 Sinjai dan tamat pada Tahun 1999. Pendidikan Sarjana ditempuh penulis pada Universitas Negeri Makassar dan lulus tahun 2004. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan Pascasarjana dengan program studi Manajemen pada Universitas Bosowa Makassar.

