

**PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS
PENDIDIKAN PROVINSI SULAWESI SELATAN**

Diajukan Oleh :

Nofiyanti Timang

4520012021



SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Ekonomi

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BOSOWA

MAKASSAR

2022

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Manajemen Konflik dan Disiplin Kerja
Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan
Provinsi Sulawesi Selatan

Nama Mahasiswa : Nofiyanti Timang

Stambuk/NIM : 4520012021

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Tempat Penelitian : Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan

Telah Disetujui:

Pembimbing I

Dr. Cahyono, SE., M.S.

Pembimbing II

Dr. Miah Said, SE., M.Si

Mengetahui dan Mengesahkan:

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar

Sarjana Ekonomi pada Universitas Bosowa Makassar

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Bosowa

Dr. Hj. Herminawaty Abu Bakar, SE., MM

NIDN 0924126801

Ketua Program Studi

Manajemen

Ahmad Jumarding, SE., M.M

NIDN 0915119002

Tanggal Pengesahan :

PERNYATAAN KEORSINILAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nofiyanti Timang

Nim : 4520012021

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Judul : Pengaruh Manajemen Konflik dan Disiplin Kerja
Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan
Provinsi Sulawesi Selatan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran, dan pemaparan asli dari saya adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya didalam naskah skripsi ini tidak pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan dapat tanpa paksaan sama sekali.

Makassar, 23 Juli 2022

Mahasiswa yang bersangkutan



Nofiyanti Timang

PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN PROVINSI SULAWESI SELATAN

Oleh :

NOFIYANTI TIMANG

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Bosowa

ABSTRAK

NOFIYANTI TIMANG.2022.SKRIPSI.Pengaruh Manajemen Konflik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan dibimbing oleh Dr. Chahyono, SE.,M.Si dan Dr. Miah Said, SE.,M.Si.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh manajemen konflik dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Objek penelitian adalah Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Metode yang digunakan yaitu Analisis Deskriptif dan Analisis Kuantitatif dengan metode survey. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu kuesioner dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen konflik dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan dan diketahui bahwa kinerja pegawai dalam kategori baik yaitu nilai rata-rata 3,86 dan nilai rata-rata manajemen konflik 3,74 dan disiplin kerja 3,56. Secara parsial, budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : manajemen konflik, disiplin kerja, kinerja karyawan

**THE EFFECT OF CONFLICT MANAGEMENT AND WORK
DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE
EDUCATION OFFICE OF SOUTH SULAWESI PROVINCE**

by :

NOFIYANTI TIMANG

***Prodi Management Faculty of Economics and
Business University Bosowa***

ABSTRACT

NOFIYANTI TIMANG. 2022. THESIS. The Influence of Conflict Management and Work Discipline on Employee Performance at the Education Office of South Sulawesi Province. Cahyono, SE., M.Si and Dr. Miah Said, SE., M.Si

The purpose of this study was to explain the effect of conflict management and work discipline on employee performance at the Education Office of South Sulawesi Province.

The object of research is the Education Office of South Sulawesi Province. The method used is descriptive analysis and quatitatif analysis with survey methods. The data collection technique in this study is a questionnaires and documentation. The results of this study indicate that conflict management and work discipline simultaneously have a significant effect on employee performance and it is known that employee performance is in a good category, namely the average value of 3.86 and the average value of conflict management 3.74 and work discipline of 3.56. Partially, organizational culture and work discipline have a significant effect on employee performance.

Keywords: conflict management, work discipline, employee performance

KATA PENGANTAR

Puji sukur kehadiran Allah swt. Yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Skripsi ini penulis sajikan dalam bentuk buku sangat yang sederhana. Adapun judul skripsi yang penulis ambil yaitu **“Pengaruh Manajemen Konflik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan”**.

Tujuan penulisan skripsi ini dibuat sebagai salah satu syarat kelulusan program Strata I (S1) untuk meraih gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bosowa Makassar. Sebagai bahan penulisan diambil berdasarkan hasil penelitian, observasi, dan beberapa sumber literatur yang mendukung penulisan ini.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tua penulis Bapak Matius Bungo dan Ibu Herisiana Patiung dengan penuh kesabaran telah mengasuh dan mendidik penulis sejak kecil. Berkat doa dan dorongannya pula penulis mampu menyelesaikan pendidikan ini.

Dengan kerendahan hati dan rasa terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak Dr. Cahyono, SE., M.Si selaku pembimbing 1 dan Ibu Dr. Miah Said SE., M.Si selaku pembimbing 2, disela-sela rutinitasnya namun tetap meluangkan waktunya untuk memberikan petunjuk, dorongan, saran serta arahan sejak rencana penelitian hingga selesainya

penulisan skripsi ini.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Batara Surya, S.T., M.Si selaku Rektor Universitas Bosowa
2. Ibu Dr. Hj. Herminawati Abubakar SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa.
3. Ibu Indrayani Nur, S.Pd., SE., M.Si selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa.
4. Ibu Dr. Miah Said SE., M.Si selaku Wakil Dekan 2 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa
5. Bapak Ahmad Jumarding, SE., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Bosowa
6. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa, terima kasih atas ilmu dan bantuannya dalam pengurusan administrasi selama penulis menjalani masa perkuliahan.
7. Kasubag Umum, Kepegawaian dan Hukum Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan beserta staf atas bantuan selama masa penelitian.
8. Teman-teman kelas non reguler manajemen yang telah membantu selama masa perkuliahan.
9. Seluruh pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh

dari kata sempurna. Banyak kekurangan, baik dalam metode penulisan maupun dalam pembahasan materi. Hal tersebut dikarenakan keterbatasan kemampuan penulis. Sehingga, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulisan dimasa yang akan datang.

Akhirnya besar harapan penulis, semoga skripsi yang ditulis ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis sendiri dan umumnya bagi pembaca.

Makassar, Juni 2022

BOSOWA

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEORSINILAN	iii
ABSTRAK ..	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Kerangka Teori	5
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	5
2.1.2 Manajemen Konflik	13
a. Pentingnya Manajemen Konflik dalam Organisasi	14
b. Strategi Manajemen Konflik	17
2.1.3 Disiplin Kerja	21
2.1.4 Kinerja Pegawai	26
2.2 Kerangka Pikir	31
2.3 Hipotesis	32
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1 Tempat dan Waktu	33
3.2 Metode Pengumpulan Data	33
3.3 Jenis dan Sumber Data	34

3.4	Populasi dan Sampel	35
3.5	Metode Analisis	36
3.6	Definisi Operasional	38
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		40
4.1	Deskripsi Data.....	40
4.1.1	Gambaran Umum Kantor Dinas	40
a.	Sejarah Kantor Dinas	40
b.	Struktur Organisasi	43
c.	Visi dan Misi Kantor Dinas	47
4.1.2	Profil Responden	47
4.2	Analisis Data	49
4.2.1	Analisis Deskriptif Variabel	49
4.2.2	Pengujian Hipotesis	55
4.3	Pembahasan Hasil Penelitian	57
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		60
5.1	Kesimpulan	60
5.2	Saran	61
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Tabel 2.1 Kerangka Pikir	31
--------------------------------	----



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Karakteristik Responden	47
Tabel 4.2 Tanggapan Responden Variabel Kinerja	50
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Variabel Manajemen Konflik.....	51
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Variabel Disiplin Kerja	53
Tabel. 4.5 Tanggapan Responden Variabel Penelitian	54
Tabel 4.6 Uji Regresi Linear Berganda	55
Tabel 4.7 Perhitungan Anova	56

BOSOWA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu aspek yang paling sulit dihadapi manajemen pada seluruh organisasi saat ini adalah bagaimana membuat pegawai mereka bekerja secara efisien. Pada hakekatnya sumber daya manusia merupakan salah satu modal dan memegang peranan penting dalam keberhasilan instansi. Manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi atau instansi-instansi. Karena pentingnya unsur manusia dalam menjalankan suatu pekerjaan maka perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan. Pegawai merupakan faktor penting dalam setiap instansi baik dalam pencapaian tujuan instansi secara efektif dan efisien. Suatu instansi bukan hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya pegawai yang mampu dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang memuaskan. Kenyataannya tidak semua Pegawai mempunyai kemampuan dan ketrampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan instansi. Seorang pegawai yang mempunyai kemampuan sesuai dengan harapan instansi, kadang-kadang tidak mempunyai semangat kerja tinggi sehingga kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan. Manajemen konflik bisa meningkatkan kreatifitas dan kinerja para pekerja, mengembangkan kemampuan pegawai, melatih

kemampuan menyelesaikan konflik, hingga meningkatkan rasa saling menghormati. Adanya ketertiban dan kelancaran dalam suatu instansi untuk memperoleh hasil yang optimal, yakni dengan menegakkan disiplin kerja. Disiplin kerja bagi pegawai akan memberikan dampak suasana kerja yang menyenangkan hal ini tentu menjadi lebih semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Namun, apabila pegawai dalam suatu instansi tidak disiplin, seperti tidak mengerjakan tugas dengan baik, malas-malasan, atau hasil kinerja yang buruk, hingga tidak mengikuti peraturan yang ada dalam suatu instansi, maka akan sulit untuk bergerak maju dan mencapai apa yang telah diharapkan. Disiplin kerja, adalah suatu hal yang sangat penting untuk pertumbuhan suatu instansi, terutama digunakan untuk memotivasi pegawai agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun secara kelompok. Disamping itu, disiplin juga bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan menyanangi peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan mempunyai tugas pokok yaitu: menyelenggarakan urusan diibidang pendidikan berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan serta mewujudkan layanan pendidikan yang berkualitas dan terjangkau. Dinas Pendidikan mempunyai fungsi: (1) Perumusan kebijakan teknis dibidang pendidikan meliputi pendidikan dasar, pendidikan menengah atas dan kejuruan serta pendidikan informal dan nonformal, (2) Penyelenggaraan urusan pendidikan dan pelayanan dibidang pendidikan meliputi

pendidikan dasar, pendidikan menengah atas dan kejuruan serta pendidikan informal dan nonformal, (3) Pembinaan dan penyelenggaraan tugas dibidang pendidikan meliputi pendidikan dasar, pendidikan menengah atas dan kejuruan serta pendidikan informal dan nonformal, dan (4) Penyelenggaraan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai tugas dan fungsinya.

Dalam hal ini yang perlu di perhatikan bahwa, pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan masih ada permasalahan dalam kinerja pegawainya yaitu karena pada masa pandemi dimana kehadiran pegawai di kantor tidak maksimal masih banyaknya pegawai datang tidak tepat waktu, masih adanya pegawai tidak ada di tempat ketika jam kerja dan masih banyak dan walaupun sudah ada alternatif kerja dari rumah hal itu tidak seefektif ketika pegawai bekerja langsung dikantor karena banyak pegawai yang bermasalah dengan jaringan dan kurang mahir dalam menguasai sistem kerja *work from home* yang menggunakan media *online*. Dari hal ini, penulis ingin melihat pengaruh disiplin kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk menulis Proposal dengan judul “ **Pengaruh Manajemen Konflik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan** “. Dengan harapan penelitian ini dapat membantu instansi ini untuk meningkatkan kualitas yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah manajemen konflik berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan tujuan rumusan masalah tersebut, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh manajemen konflik pada kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

1.4 Manfaat Penelitian

Suatu penelitian dilakukan dengan harapan hasil penelitian tersebut mempunyai manfaat yang dapat dirasakan bagi yang membutuhkan. Adapun manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi instansi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam perkembangan disiplin kerja di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan
2. Bagi pihak lain, dapat menarik akademis lainnya untuk mengembangkan tulisan ini dan menjadi bahan rujukan penelitian selanjutnya dan menambah wawasan terkait penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan sumberdaya manusia, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karir pegawai serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah instansi. Dalam menjalankan kegiatan baik di organisasi maupun instansi, dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten di bidang masing-masing. Dalam menjalankan kegiatan di sebuah instansi di perlukan juga manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) agar kegiatan yang akan di laksanakan berjalan dengan baik dan mencapai target yang diinginkan.

Menurut para ahli Rivai (2005), adanya sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan sumber daya manusia sehingga bisa berfungsi secara efektif, produktif, serta efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Siswanto Sastrohadiwiryono (2002) menggunakan istilah manajemen tenaga kerja sebagai pengganti manajemen sumber daya manusia. Menurutnya, manajemen tenaga kerja merupakan pendayagunaan, pembinaan, pengaturan, pengurusan, pengembangan unsur tenaga kerja, baik yang berstatus sebagai buruh, karyawan, maupun pegawai dengan segala kegiatannya dalam usaha mencapai hasil guna dan daya guna yang sebesar-besarnya, sesuai dengan harapan usaha perorangan, badan usaha, perusahaan, lembaga, maupun instansi.

Pegawai tidak boleh di perlakukan sebagai mesin dan perlu disadari bahwa adalah pegawai memiliki potensi dan bakat yang terus dapat dikembangkan untuk kepentingan kantor. Setelah dikembangkan maka pemimpin perlu menciptakan kondisi kondusif untuk dapat mengaplikasikann kemampuannya dalam suatu instansi.

Pada prinsipnya, fungsi manajemen sumber daya manusia ini mencakup beberapa aktivitas yang secara signifikan mempengaruhi keseluruhan area kerja suatu instansi yang terdiri atas perencanaan, pengangkatan dan pemberhentian karyawan, pengupahan tunjangan, penilaian kinerja, penghargaan dan pengembangan karir, pelatihan dan pengembangan, keselamatan dan kesehatan kerja, kepemimpinan, serta produktivitas. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut.

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses berkelanjutan dari perencanaan kedepan yang sistematis untuk mencapai penggunaan yang optimal dari aset suatu instansi yang paling berharga yaitu pegawai itu sendiri. Menurut Sonni Sumarsono (2003, H 4) Menurut beliau memiliki dua arti yang berbeda .Fungsi perencanaan Sumber Daya Manusia ini meliputi beberapa kegiatan, diantaranya adalah analisis jabatan dalam suatu instansi untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan serta kemampuan yang dibutuhkan. Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Mengembangkan serta mengimplementasikan rencana untuk memenuhi kedua kebutuhan di atas. Pengertian Perencanaan SDM menurut Robert L. Mathis Dan Jhon H. Jacson (2001),

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses analisis dan identifikasi tersedianya dan kebutuhan akan sumber daya manusia sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuan. Kegiatan perencanaan kualitas dan kuantitas Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan pekerjaan manajemen sumber daya manusia yang paling mengandung ketidakpastian karena adanya faktor peramalan terhadap kecenderungan lingkungan bisnis yang terus bergerak sangat dinamis. Terkait hal ini, dalam suatu instansi harus mampu melihat kecenderungan perkembangan teknologi, seperti yang bisa berpengaruh terhadap kualitas dan kuantitas sumber daya manusia dimasa mendatang. Merencanakan sumber daya manusia (pegawai) secara efektif agar sesuai dengan kebutuhan instansi demi terwujudnya tujuan.

b. Pengangkatan dan Pemberhentian Kerja Pegawai

Menurut Sumarsono (2009) bahwa pengertian angkatan kerja (labor force) adalah bagian penduduk yang mampu dan bersedia melakukan pekerjaan. Adapun pengertian angkatan kerja dalam hal ini “mampu” berarti mampu secara fisik, jasmani, kemampuan mental dan juga secara yuridis mampu serta tidak kehilangan kebebasan untuk memilih dan juga melakukan pekerjaan yang dilakukan serta bersedia secara aktif maupun juga pasif dalam melakukan dan mencari pekerjaan.

Angkatan kerja adalah penduduk usia kerja yang bekerja atau sedang mencari pekerjaan (BPS, 2010). Pengertian Penempatan Kerja Menurut Schuler dan Jackson (1997) Pengertian penempatan kerja berhubungan dengan penyalarsan seseorang dengan jabatan yang akan duduki berdasarkan kebutuhan jabatan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut.

Pada proses ini kegiatan pengisian formasi yaitu merekrut pegawai, *screening*, serta seleksi kepada pelamar juga penempatan formasi. Fungsi manajemen sumber

daya manusia semakin rumit karena berbagai peraturan memberi peluang yang sama untuk seluruh lapisan masyarakat dalam mendapatkan pekerjaan serta semakin kompleksnya formasi jabatan yang akan diisi. Proses pengangkatan dan pemberhentian (*staffing* sesuai dengan kebutuhan perusahaan) ini meliputi:

- 1) *Recruitment* calon pelamar pekerjaan.
- 2) Seleksi calon pekerja atau pegawai yang sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan instansi.

Manajer sumber daya manusia perlu hati-hati pada saat menyaring calon pegawai. Proses *recruitment* dan evaluasi pekerjaan di antaranya ialah blanko lamaran, tes psikologi, serta pengecekan referensi. Ketika sudah berakhir masa jabatan atau masa kerjanya, maka suatu kantor memiliki tanggung jawab harus melakukan pemutusan hubungan kerja dengan pegawai dengan sebaik-baiknya.

c. Pengupahan Tunjangan

Menurut Jones dalam Arif Rohman (2009:101), menyebutkan Program Tunjangan merupakan salah satu komponen dalam suatu kebijakan. Program merupakan upaya yang berwenang untuk mencapai tujuan dan menurut Menurut Gaol (2014: 310), bahwa: Tunjangan adalah pembayaran keuangan dan bukan keuangan tidak langsung yang di terima pegawai untuk kelanjutan pekerjaan mereka dengan suatu intansi.

Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa Program tunjangan merupakan salah satu upaya untuk menjamin kesejahteraan tenaga kerja berupa pembayaran

keuangan tidak langsung yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Upah kepada pegawai dikatakan berhasil jika didasarkan pada keadilan dan kewajaran.

- 1) Keseimbangan antara upah yang dibayarkan dengan pekerjaan
- 2) Pembayaran upah yang adil dan wajar kepada pegawai yang berada dalam jabatan yang benar-benar sama dalam satu instansi.

Upah pada dasarnya adalah mencakup keseluruhan penghargaan yang diterima pegawai sebagai hasil dari pekerjaannya. Penghargaan dapat berupa salah satu atau gabungan dari upah, tunjangan, atau penghargaan non finansial. Upah bisa berupa uang yang diterima oleh seorang pegawai atas kinerjanya. Tunjangan ialah berupa tambahan penghargaan finansial selain gaji pokok termasuk tunjangan cuti, biaya sakit, Tunjangan Hari Raya (THR) serta asuransi kesehatan.

d. Penilaian Kinerja dan Pengembangan karir.

Menurut Lloyd L. Byars dan Leslie W. Rue (2004:251) adalah *Performance appraisal is a process of determining and communicating to an employee how he or she is performing on the job, and ideally, establishing a plan of improvement.* Penilaian prestasi kerja pegawai adalah proses untuk menentukan dan mengkomunikasikan kepada pegawai tentang bagaimana performanya dalam melakukan pekerjaannya dan idealnya, membuat rencana untuk membangun kariernya.

Penilaian prestasi kerja (*Performance Appraisal*) menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2002:69) adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang

dilakukan pimpinan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Dapat diartikan juga penilaian prestasi adalah suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai pegawai bagi organisasi.

Fungsi ini dilakukan setelah pegawai bekerja dalam sebuah kantor atau instansi. Tidak hanya penilaian positif, instansi juga menganalisis apabila kinerja pegawai yang negatif. Fungsi penilaian kerja ini meliputi:

1. Penilaian dan evaluasi kinerja pegawai.
2. Analisis serta pemberian dorongan kinerja pegawai.
3. Pemberian bantuan untuk pegawai dalam rangka pengembangan karir.

Penilaian kinerja terhadap pegawai ini untuk menentukan seberapa pantas penghargaan yang diberikan untuk pegawai atas kinerjanya sehingga bisa digunakan untuk acuan pengembangan karir. Apabila suatu instansi membantu pegawainya dalam pengembangan karir, maka keinginan pegawai untuk berpindah tempat kerja semakin minim. Hal ini bisa mempertahankan pegawai yang memiliki loyalitas dan komitmen tinggi terhadap instansi tersebut.

e. Pelatihan dan Pengembangan

Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 9, Pelatihan kerja adalah pelatihan yang diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan.

Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional, Pengertian pelatihan kerja adalah seluruh kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Pelatihan kerja adalah sebuah proses yang sistematis untuk mengajarkan atau meningkatkan pengetahuan, keahlian dan sikap, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan sehingga karyawan semakin terampil, memiliki tanggung jawab yang lebih baik serta mempunyai kinerja yang lebih baik.

Kantor dapat melatih pegawai serta mengembangkan melalui prosedur formal maupun informal. Prosedur formal bisa dilakukan dengan pengenalan jabatan baru atau sebagai alat untuk mengikuti perubahan secara teknologis. Sedangkan prosedur informal bisa berlangsung di tempat kerja dan di administrasikan oleh pegawai yang senior. Pada proses ini artinya, bidang sumber daya manusia dapat memberikan pelatihan, kursus, *workshop* serta mengkoordinir peluang-peluang di kantor dengan perencanaan karir pegawai. Pelatihan dan pengembangan ini meliputi kegiatan-kegiatan seperti perancangan serta penerapan program-program pelatihan beserta program evaluasinya.

f. Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Keselamatan kerja atau *Occupational Safety*, dalam istilah sehari-hari sering disebut dengan *safety* saja, oleh *American Society of Safety Engineers (ASSE)* diartikan sebagai bidang kegiatan yang ditujukan untuk mencegah semua jenis kecelakaan yang ada kaitannya dengan lingkungan dan situasi kerja (AM. Sugeng Budiono, 2003:171).

Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 Pasal 87, keselamatan kerja atau kesehatan dan keselamatan kerja (3K) merupakan kewajiban perusahaan untuk menerapkan sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja.

Keselamatan dan kesehatan kerja adalah suatu pemikiran dan upaya keselamatan dan kesehatan kerja adalah suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin kebutuhan dan kesempurnaan baik jasmaniah maupun rohaniah tenaga kerja.

Pada proses ini, manajemen sumber daya manusia berfokus pada:

- 1) Perancangan dan penerapan manajemen keselamatan serta Kesehatan kerja.
- 2) Penerapan program-program motivasi pegawai.
- 3) Penyusunan strategi mengatasi konflik di kantor
- 4) Perhitungan tingkat produktivitas kantor.

Untuk meningkatkan produktivitas dalam suatu instansi tentu harus melakukan proses integrasi yang menghasilkan rekonsiliasi antar beberapa kepentingan yang memadai. Sehingga tercipta peningkatan serta perbaikan kualitas fisik dan nonfisik di lingkungan kerja.

Seseorang yang berjalan tanpa arah dan tujuan dapat membuatnya tersesat, hal ini juga berlaku pada suatu instansi. Tanpa tujuan yang jelas, instansi tersebut tidak akan memiliki target yang ingin di capai. Penerapan SDM dapat membantu kantor dalam menentukan tujuan dan mengukur pencapaian tujuan.

Berikut adalah beberapa tujuan dari manajemen SDM berdasarkan pendapat dari ahli ekonomi Sunarto.

- a. Mendapatkan serta mempertahankan pegawai terbaik, bermotivasi tinggi, serta dapat dipercaya.
- b. Senantiasa meningkatkan kualitas serta kemampuan pegawai dalam bekerja di kantor sehingga dapat meningkatkan produktivitas.
- c. Menciptakan sebuah system perekrutan pegawai yang optimal.
- d. Menciptakan lingkungan kerja yang baik antara manajemen dan pegawai.
- e. Menyeimbangkan keperluan masing-masing *stakeholder*.
- f. Menghargai pegawai berdasarkan prestasi yang mereka raih. Untuk hal ini suatu instansi bisa menggunakan aplikasi penilaian kinerja karyawan untuk sumber datanya.
- g. Meningkatkan kesejahteraan pegawai
- h. Menyediakan kesempatan yang sama untuk semua pegawai
- i. Menciptakan keadilan serta transparansi di antara semua pegawai.
- j. Mengelola pegawai berdasarkan kebutuhan mereka masing-masing serta memfasilitasi penyampaian aspirasi mereka.

2.1.2 Manajemen Konflik

Manajemen Konflik adalah proses untuk menangani perselisihan dan perbedaan pendapat antara dua atau beberapa pihak. Manajemen merupakan suatu pendekatan yang berorientasi pada proses mengarahkan dalam bentuk komunikasi dari para pelaku konflik dan pihak ketiga, dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan interpretasi. Konflik sering terjadi, baik dalam pelaksanaan operasional bisnis maupun dalam kehidupan manusia sehari-hari. Berbagai inovasi dan perubahan di

masyarakat seringkali menimbulkan konflik, terutama jika perubahan tidak disertai dengan pemahaman tentang ide-ide yang sedang berkembang.

Menurut Howard Ross (1993) Menurut Ross, manajemen konflik diartikan sebagai cara-cara yang diambil oleh pelaku atau pihak ketiga dengan tujuan mengarahkan perselisihan pada arah hasil tertentu. Pengertian Manajemen Konflik Menurut Para Ahli Minnery (1980:220) Menurut Minnery, Manajemen konflik adalah suatu proses rasional yang sifatnya iteratif, dimana proses tersebut terjadi secara terus-menerus mengalami penyempurnaan hingga tercapai model yang representatif dan ideal.

Manajemen konflik kemudian dipakai sebagai istilah untuk mengatur dan mengatasi dengan baik adanya konflik bisnis. Manajemen konflik memang harus dilakukan agar dapat mengelolah konflik dengan baik agar tidak terjadi perpecahan, permusuhan dan persaingan yang tidak sehat. Hal negatif tersebut biasanya juga memicu dampak yakni membuat tidak nyaman di pekerjaan sehingga produktivitas menurun. Oleh sebab itu, pentingnya keterampilan manajemen konflik ini sangat baik sebagai upaya untuk mencegah dan atau mengelola dampak buruk dari yang terjadinya konflik disebuah organisasi atau di dalam bisnis. Manajemen konflik kemudian digunakan sebagai meredakan konflik dan menyatukan kembali berbagai pihak dengan berbagai solusi.

a. Pentingnya Manajemen Konflik dalam Sebuah Organisasi

1. Sistem Evaluasi

Dalam proses mengevaluasi sistem setelah melakukan manajemen konflik, diharapkan terjadinya efektivitas sistem yang berjalan dengan baik. Konflik di dalam manajemen konflik yang konstruktif akan membantu suatu organisasi atau instansi dalam mengidentifikasi apakah sistem yang dilakukan sudah berjalan efektif atau memerlukan perbaikan beberapa hal. Jika sebuah konflik di suatu organisasi dapat dikelola dengan baik menggunakan manajemen konflik, maka konflik akan dapat dipecahkan secara sistematis dan akan mendapat dampak yang positif guna untuk memperkuat hubungan kerjasama, meningkatkan kepercayaan diri, meningkatkan harga diri.

2. Meningkatkan Kreativitas dan Produktivitas

Selain itu, manajemen konflik yang dilakukan dengan baik pada suatu organisasi juga mampu menambah dan mengasah kreativitas, dan meningkatkan produktivitas, serta meningkatkan kepuasan pihak satu dan pihak lainnya dan akhirnya, kepuasan kerja juga ikut meningkat. Tak bisa dipungkiri, tak semua konflik yang sudah diatasi dengan manajemen konflik bisa saja menguntungkan bagi pelaksanaan atau kelangsungan suatu organisasi. Oleh sebab itu, pimpinan suatu organisasi dituntut memiliki kemampuan manajemen konflik dan memanfaatkan konflik untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi. Tujuan dilakukannya manajemen konflik di dalam sebuah organisasi ini untuk mencapai kinerja yang optimal serta dapat memelihara konflik dengan baik dan fungsional untuk meminimalkan akibat dari konflik yang terjadi. Manajemen konflik juga sangat

berguna untuk mencapai tujuan yang diperjuangkan dan menjaga hubungan dengan pihak yang terlibat.

Fungsi manajemen konflik untuk menyelesaikan konflik dalam sebuah organisasi atau suatu masalah.

1. Meningkatkan Kinerja dan Keaktifan Pegawai

Manajemen konflik ini dilakukan dengan mengeluarkan pendapat menjadi sarana yang tepat bagi para pegawai atau seseorang. Pegawai atau seseorang akan lebih aktif mengemukakan pendapat ketika terjadinya konflik. Hal ini membuat pihak yang terlibat berdiskusi dan memikirkan solusi yang tepat. Dengan demikian, akan meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai.

2. Mengembangkan Kemampuan Pegawai

Dengan adanya manajemen konflik untuk mengatasi konflik di suatu instansi, secara tidak langsung manajemen konflik digunakan sebagai media untuk mengasah kemampuan para karyawan untuk lebih berpikir logis, kreatif, dan rasional. Pada akhirnya, pegawai akan ikut berpikir bagaimana cara menyelesaikan konflik yang sedang terjadi.

Sehingga kemudian, kemampuan berpikir seorang pegawai akan terus berkembang dan meningkat karena sering diasah untuk dapat memberikan solusi yang tepat di dalam sebuah konflik serta lebih kreatif dalam berpikir dan tentunya akan meningkatkan skill mereka sebagai pegawai.

3. Melatih Kemampuan Menyelesaikan Konflik

Manajemen konflik yang dilakukan karena timbulnya suatu konflik sangat penting karena di dalam sebuah perusahaan, setiap konflik akan terus terjadi, mau tidak mau. Suatu instansi yang pernah mengalami konflik justru akan maju dan terus berkembang. Hal ini karena adanya konflik membuat kantor atau instansi tersebut terus ditempa. Artinya, sebuah kantor yang sering mengalami konflik dan memiliki manajemen konflik yang baik sehingga mampu menyelesaikan konflik artinya sudah terbiasa menyelesaikan konflik dengan tepat dan instansi tersebut akan lebih mampu bertahan karena sudah biasa menghadapi konflik dan melakukan manajemen konflik.

4. Meningkatkan Rasa Saling Menghormati

Dilakukannya manajemen konflik setiap ada konflik yang terjadi pasti akan memunculkan berbagai pendapat dari berbagai pihak. Pendapat yang berbeda-beda ini juga memicu adanya suatu perpecahan. Perbedaan pendapat mengenai bagaimana manajemen konflik pada sebuah konflik yang berlangsung merupakan tantangan tersendiri, bagaimana seseorang dapat menghormati pendapat orang lain dan tidak menjatuhkan satu sama lain. Artinya, manajemen konflik sangat berguna untuk meningkatkan rasa toleransi semua pihak.

b. Strategi Manajemen Konflik

Strategi manajemen konflik yang pertama adalah mengidentifikasi peluang. Dengan memiliki pandangan yang positif akan konfrontasi, maka mampu melihat sebuah konflik sebagai peluang bagi kedua belah pihak untuk bertumbuh, belajar dan

berkembang. Karena itu ada beberapa upaya yang dilakukan upaya atau strategi yang dapat dilakukan untuk mengatasi konflik dilingkungan kantor yaitu :

1. Akomodatif

Akomodatif atau *accommodating* di dalam melaksanakan manajemen konflik ini adalah sebagai pihak ketiga diharap dapat menjadi penengah terjadinya konflik dengan membuka diri untuk menerima dan menampung seluruh aspirasi, pandangan, dan pendapat dari kedua belah pihak yang terlibat konflik.

Namun, jika seseorang bertindak sebagai pembuat keputusan, dengan adanya solusi yang tepat, strategi ini sangat bisa digunakan untuk menguntungkan salah satu pihak atau semua pihak secara adil.

2. Menghindari

Strategi menghindari atau *avoiding* di dalam manajemen konflik dilakukan sebagai langkah antisipasi yang dilakukan untuk dapat mencegah dan menghindari potensi konflik. Di sini, seseorang dituntut harus memiliki daya analisis yang tajam terhadap dinamika organisasi dan tim.

Selain itu, seseorang juga dituntut untuk mampu mengidentifikasi adanya berbagai hal yang dapat menjurus ke konflik antaranggota tim sehingga dapat mengambil kebijakan yang tepat sebelum terlanjur terjadi sebuah konflik.

3. Kolaborasi

Strategi kolaborasi atau *collaborating* ini mampu mengubah konflik menjadi hal yang positif. Caranya yakni dengan membiarkan semua pihak yang terlibat di dalam konflik mampu berkolaborasi. Meski demikian, strategi manajemen konflik ini hanya

akan efektif bila kedua belah pihak yang memiliki konflik bisa menyepakati tujuan bersama.

4. Kompromi

Strategi manajemen konflik selanjutnya adalah kompromi, di mana proses penyelesaian konflik dilakukan dengan upaya untuk mencapai kompromi, ketika masing-masing pihak yang terlibat dapat menurunkan atau mengurangi tuntutan, kepentingan, keinginan, atau kehendak, sehingga dapat menghasilkan titik temu yang dapat diterima kedua belah pihak.

5. Kompetisi

Strategi kompetisi atau *competeting* untuk melaksanakan manajemen konflik ini dilakukan dengan cara membiarkan kedua belah pihak yang berkonflik untuk dapat berkompetisi secara sehat. Anda sebagai penengah atau 'wasit' dapat memantau dan mengawasi kedua belah pihak.

Meski dalam beberapa kasus cara ini cukup adil dan *fair*, namun biasanya menghasilkan solusi yakni mendapatkan pihak yang menang dan kalah.

6. Konglomerasi

Strategi konglomerasi atau *conglomerating* ini merupakan cara menyelesaikan konflik atau strategi manajemen konflik dengan menggabungkan beberapa strategi di atas dengan dilakukannya sebuah kompromi.

Kompromi adalah tipe manajemen konflik yang paling umum dilakukan bukan untuk menghasilkan *win-win solution*, tetapi untuk memenangkan semua pihak dan tidak ada yang dirugikan.

Penyebab Konflik Konflik dapat terjadi hanya karena salah satu pihak memiliki aspirasi tinggi karena alternatif yang bersifat integrative dinilai sulit didapat. Ketika konflik semacam ini terjadi, maka ia akan semakin mendalam bila aspirasi sendiri atau aspirasi pihak lain bersifat kaku dan menetap.

1. Faktor Manusia: Ditimbulkan oleh atasan, terutama karena gaya kepemimpinannya, Personil yang mempertahankan peraturan-peraturan secara kaku, dan timbul karena ciri-ciri kepribadian individual, antara lain sikap egoistis, temperamental, sikap fanatik, dan sikap otoriter.
2. Faktor Organisasi
 - a. Persaingan dalam menggunakan sumberdaya. Apabila sumberdaya baik berupa uang, material, atau sarana lainnya terbatas atau dibatasi, maka dapat timbul persaingan dalam penggunaannya. Ini merupakan potensi terjadinya konflik antar unit/departemen dalam suatu organisasi.
 - b. Perbedaan tujuan antar unit-unit organisasi. Tiap-tiap unit dalam organisasi mempunyai spesialisasi dalam fungsi, tugas, dan bidangnya. Perbedaan ini sering mengarah pada konflik minat antar unit tersebut. Misalnya, unit penjualan menginginkan harga yang relatif rendah dengan tujuan untuk lebih menarik konsumen, sementara unit produksi menginginkan harga yang tinggi dengan tujuan untuk memajukan perusahaan.

- c. Interdependensi Tugas. Konflik terjadi karena adanya saling ketergantungan antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Kelompok yang satu tidak dapat bekerja karena menunggu hasil kerja dari kelompok lainnya.
- d. Perbedaan Nilai dan Persepsi. Suatu kelompok tertentu mempunyai persepsi yang negatif, karena merasa mendapat perlakuan yang tidak “adil”. Para manajer yang relatif muda memiliki persepsi bahwa mereka mendapat tugas-tugas yang cukup berat, rutin dan rumit, sedangkan para manajer senior mendapat tugas yang ringan dan sederhana.
- e. Kekaburan Yurisdiksional. Konflik terjadi karena batas-batas aturan tidak jelas, yaitu adanya tanggung jawab yang tumpang tindih.
- f. Masalah “status”. Konflik dapat terjadi karena suatu unit/departemen mencoba memperbaiki dan meningkatkan status, sedangkan unit/departemen yang lain menganggap sebagai sesuatu yang mengancam posisinya dalam status hirarki organisasi.
- g. Hambatan Komunikasi. Hambatan komunikasi, baik dalam perencanaan, pengawasan, koordinasi bahkan kepemimpinan dapat menimbulkan konflik antar unit/ departemen.

2.1.3 Disiplin Kerja

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, salah satu dari banyak faktor tersebut adalah disiplin kerja karena tanpa adanya disiplin maka segala kegiatan yang dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat mengakibatkan tidak tercapainya sasaran dan

tujuan perusahaan sehingga dapat menghambat pertumbuhan perusahaan. Bacal (2002) menyebutkan bahwa disiplin merupakan sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan...

Menurut Hasibuan (2006:444) bahwa: “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Menurut Rivai (2010:825) bahwa: “Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.”

Setiap perusahaan menerapkan disiplin yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan dan tindakan yang dilakukan pimpinan yaitu sebagai berikut:

a. Disiplin Preventif (*preventif discipline*)

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar atau aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para pegawai dan bukan sematamata harus dipaksakan.

b. Disiplin Korektif (*corrective discipline*)

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu bentuk

hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Sasaran pokok dari tindakan pendisiplinan ini adalah :

- 1) Untuk memperbaiki pelanggaran;
- 2) Untuk menghalangi para pegawai yang lain melakukan kegiatan yang serupa;
- 3) Untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

c. Disiplin Progresif (*progressive discipline*)

Disiplin progresif adalah suatu kebijakan yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

Tindakan pendisiplinan tidak selalu dapat merubah perilaku pegawai untuk bertindak lebih baik, bahkan apabila tindakan pendisiplinan tersebut tidak tepat penerapannya, dapat mengakibatkan semakin buruk kinerja pegawai tersebut. Seorang pimpinan sebelum mengambil tindakan pendisiplinan harus meneliti terlebih dahulu penyebab dan tindakan yang tidak disiplin tersebut sehingga dapat diperoleh suatu tindakan pendisiplinan yang tepat sekaligus dapat pemecahannya dari masalah tersebut.

Dalam menanamkan sikap disiplin ada beberapa tahapan, yaitu:

1. Seseorang yang disiplin hanya menghindari hukuman saja. Jika ada kesempatan untuk melanggar karena tidak ada yang mengawasi maka dirinya melanggar.
2. Disiplin diwujudkan hanya untuk mendapatkan imbalan. Contoh: anak kecil bertindak disiplin agar ia mendapatkan pujian, atau seorang pegawai kantor supaya ia naik pangkat.
3. Disiplin dijalankan demi aturan itu sendiri. Aturan itu sendiri tidak ada syarat atau tujuan lain kecuali untuk menjadikan insan yang tahu aturan.
4. Disiplin diterapkan kesadaran bahwa hidup harus bermasyarakat. Setiap orang perlu mengikuti peraturan tertentu. Kesadaran ini dilandasi keinsyafan bahwa kepentingan perorangan tidak sepenuhnya harus diutamakan. Disiplin pada tahap ini adalah orientasi sosial antar manusia.
5. Tahap yang paling tinggi, disiplin diwujudkan oleh dorongan kebutuhan dari dalam diri sendiri. Disiplin disini sudah mengalami proses penjiwaan yang sempurna. Kekangan dan pembatasan yang tadinya dipaksakan dari luar sudah berubah menjadi bagian yang tidak bisa dipisahkan dari dirinya. Contohnya teladan dari orangtua, guru atau pemimpin masyarakat.

Karena berbagai alasan disiplin kerja yang harus dipahami pegawai maka aturan disiplin kerja tersebut juga menghasilkan tujuan atau indikator yang ingin dicapai suatu instansi, seperti :

1. Menghilangkan pekerja yang tidak efisien, tujuan disiplin kerja dapat membantu pemimpin untuk mengidentifikasi perilaku yang merugikan di tempat kerja.
2. Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, tentunya seluruh peraturan perundang-undangan yang mengikat terkait dengan disiplin manajerial bertujuan untuk

meningkatkan kinerja pegawai sehingga membuat pegawai lebih termotivasi. Selain itu, perusahaan juga harus memperhatikan *employee benefit*.

Ada 2 jenis disiplin kerja, yaitu :

1. Disiplin diri, yaitu disiplin dari diri sendiri merupakan respon spontan terhadap pemimpin yang cakap, impuls terhadap diri sendiri yang berarti keinginan dan kemauan untuk melakukan apa yang diinginkan oleh tim.
2. Disiplin perintah, ini adalah disiplin yang tertib. Dapatkan disiplin kinerja dengan menyesuaikan tindakan yang diinginkan yang diungkapkan oleh aturan tertentu dan menggunakan cara menakutkan dari kekuatan yang diakui. Dalam bentuk yang ekstrim, disiplin ketertiban ditegakkan oleh hukum.

Beberapa jenis tindakan penegakan disiplin kerja dapat dilakukan di dalam suatu instansi, seperti:

1. Cegah disiplin. Penegakan disiplin seperti ini adalah ketika perusahaan berupaya semaksimal mungkin untuk memastikan karyawan mematuhi aturan dan prosedur yang ada untuk mencegah terjadinya pelanggaran.
2. Disiplin koreksi. Tindakan disiplin dan penegakan hukum dilakukan setelah pelanggaran terhadap aturan untuk memastikan bahwa pelanggaran tidak akan terjadi lagi.
3. Disiplin langkah demi langkah. Pada perusahaan jenis ini, perusahaan semakin menindak tegas karyawan yang dianggap melakukan pelanggaran berulang.

Faktor-faktor Disiplin Kerja

Menurut Singodimenjo dalam Sutrisno (2011:86) bahwa hal yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam suatu instansi
Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam suatu instansi, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
Bila ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh instansi perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

2.1.4 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hal yang memiliki sifat individu, karena setiap pegawai memiliki tingkat kualifikasi yang berbeda dan kinerja yang berbeda dalam kaitannya dengan tugasnya. Manajemen dapat mengukur kinerja pegawai berdasarkan kinerja masing-masing pegawai tersebut. Kinerja adalah aksi bukan peristiwa, yaitu aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan hasil langsung. Pada dasarnya, kinerja adalah sesuatu yang individual, karena setiap pegawai memiliki kemampuan berbeda untuk melakukan pekerjaannya. Kinerja tergantung pada kombinasi keterampilan, upaya, dan peluang yang diperoleh. Ini berarti bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan karyawan selama periode tertentu dan fokusnya adalah pada pekerjaan karyawan dalam periode tertentu.

Menurut Moehariono (2010) dalam bukunya “**Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi**” ia menyampaikan pemahaman tentang kinerja karyawan atau definisi kinerja sebagai hasil dari kinerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab mereka masing-masing. masing-masing dalam upaya untuk secara hukum mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan tanpa melanggar hukum dan sesuai dengan moralitas atau etika.

Tujuan utama pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan untuk mematuhi standar perilaku yang telah

ditentukan untuk mencapai hasil dan ukuran yang diinginkan. Pengukuran kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak pantas dan merangsang serta menerapkan perilaku yang diinginkan melalui umpan balik yang tepat waktu atas hasil dan penghargaan kinerja, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik.

Menurut Robbins (2006), kinerja karyawan merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

a. Iklim organisasi Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena ia harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan.

b. Kepemimpinan Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi – potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.

c. Kualitas pekerjaan Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolok ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

d. Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

e. Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

f. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang - orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

g. Daya tahan/ kehandalan Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

h. Kuantitas pekerjaan Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

i. Disiplin kerja Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang.

Manfaat pengukuran kinerja karyawan adalah:

1. Mengelola proses organisasi secara efektif dan efisien dengan motivasi maksimal karyawan.
2. Dukungan untuk keputusan terkait karyawan seperti promosi, transfer, dan pemberhentian.

3. Identifikasi pelatihan karyawan dan kebutuhan pengembangan dan tetapkan kriteria seleksi dan penilaian untuk program pelatihan karyawan.
4. Memberikan umpan balik kepada karyawan tentang bagaimana atasan mereka menilai mereka.
5. Memberikan dasar untuk mendistribusikan hadiah atau penghargaan.

Berikut ini adalah indikator pengaruh kualitas terhadap kinerja karyawan:

1. Kualitas

Kualitas pekerjaan diukur oleh persepsi pegawai dalam kaitannya dengan kualitas pekerjaan yang dilakukan dan kesempurnaan tugas dalam kaitannya dengan keterampilan dan kemampuan pegawai.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang diproduksi, dinyatakan sebagai jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Aktualitas atau Ketepatan Waktu

Merupakan kegiatan yang diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, seperti yang ditampilkan oleh titik koordinasi dengan hasil keluaran dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

4. Efektivitas

Efektivitas ini mewakili tingkat penggunaan sumber daya organisasi (energi, uang, teknologi, bahan baku) yang dimaksimalkan untuk meningkatkan kinerja setiap unit dalam menangani sumber daya.

5. Kemandirian atau Otonomi

Ini adalah level seorang pegawai yang dapat melakukan fungsi profesionalnya. Pada level ini, karyawan merasa berkewajiban untuk bekerja dengan agensi dan tanggung jawab pegawai terhadap instansi.

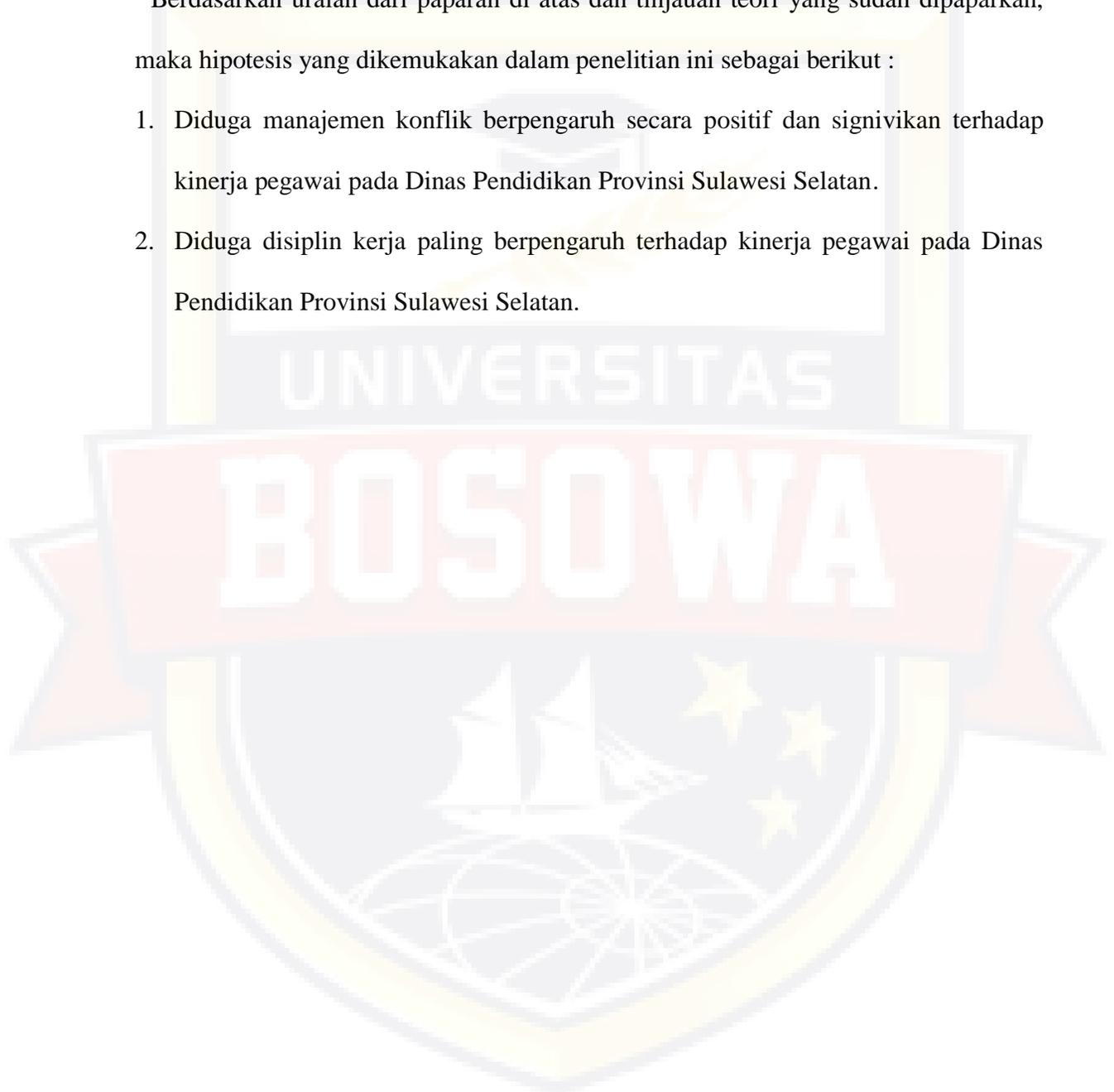
2.2. Kerangka Pikir



2.3. Hipotesis

Berdasarkan uraian dari paparan di atas dan tinjauan teori yang sudah dipaparkan, maka hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Diduga manajemen konflik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Diduga disiplin kerja paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Makassar KM 10, Jl. Perintis Kemerdekaan, Tamalanrea Indah, Kec. Tamalanrea, Kota Makassar, Sulawesi Selatan. Penelitian dilaksanakan ± 2 bulan terhitung dari Mei dan Juni pada tahun 2022.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Dalam Menyusun proposal ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (*library research*)

Melalui pengumpulan dan penelaan literatur-literatur yang relevan dengan permasalahan yang dikaji untuk mendapatkan konsep dalam upaya penyusunan landasan teori yang sangat berguna dalam pembahasan selanjutnya literatur tersebut berupa buku, skripsi, laporan dan lain-lain.

2. Penelitian Lapangan (*field research*)

Mengumpulkan data dengan melakukan survei lapangan yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

3. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan peneliti adalah :

1. Data Kualitatif

Adapun definisi data kualitatif dan kuantitatif menurut para ahli, antara lain: Sugiyono (2015), Data kualitatif dapat didefinisikan sebagai data yang berbentuk kata, skema, dan gambar.

Data kualitatif adalah jenis data non-numerik atau tidak dapat diproses dalam bentuk angka. Data ini umumnya hanya bisa diamati dan dicatat sehingga menghasilkan suatu informasi. Adapun yang termasuk data kualitatif adalah seperti pendapat, opini, tingkat kepuasan, dan lain sebagainya.

2. Data Kuantitatif

Sugiyono (2015) data kuantitatif dapat didefinisikan sebagai data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Data kuantitatif adalah jenis data yang nilainya secara nyata bisa diukur dalam bentuk angka atau hitungan, dengan nilai numerik unik yang terkait dengan setiap teknik pengumpulan data. Sehingga data dalam riser ini juga

dikenal sebagai data numerik, tipe data ini mendeskripsikan variabel penelitian yang bersifat numerik.

b. Sumber Data

Sumber data yang digunakan peneliti adalah :

1. Data Primer yaitu data yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang akan dipecahkan melalui penelitian tanpa melalui perantara.
2. Data Sekunder, yaitu data yang bersumber dari literatur-literatur atau bacaan lain diluar perusahaan pada Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan serta memiliki relevansi dengan pembahasan di dalam proposal ini.

3.4 Populasi dan Sampel

1. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas ada karakteristik tertentu yang oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016;117). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 418 pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Menurut Sugiyono (2019;127) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian”. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan Teknik *random sampling*. Sedangkan metode pengambilan sampelnya menggunakan metode Slovin.

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

Dimana :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Kesalahan yang masih ditoleransi, diambil (10%)

$$n = \frac{418}{1 + (0,1)^2}$$

$$n = \frac{418}{1 + 418(0,01)}$$

$$n = \frac{418}{5,18}$$

$$n = 81$$

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan slovin yang didasarkan atas tingkat kesalahan sebesar 10%, maka diperoleh sampel sebanyak 81 responden.

3.5 Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh sekaligus untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini adalah

1. Analisis Deskriptif

Adapun pengertian dari metode deskriptif analitis menurut (Sugiono: 2009;29) adalah suatu metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel

yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Dengan kata lain penelitian deskriptif analisis mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah sebagaimana adanya saat penelitian dilaksanakan, hasil penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil keputusannya.

2. Analisis Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio.

Menurut Sugiyono (2016:192) “Analisis regresi linier berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Adapun persamaan regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Ket.

Y = Kinerja Pegawai

Bo = Konstanta

β_1, β_2 = Parameter regresi variable Independent

X_1 = Manajemen Konflik

X_2 = Disiplin Kerja

E = Variabel Pengganggu

3.6 Definisi Operasional

Menurut Azwar (2013). Definisi operasional adalah suatu definisi mengenai variable yang di rumuskan berdasarkan karakteristik-karakteristik variable tersebut yang dapat diamati. Secara teoritis, definisi operasional variable adalah penentuan variabel sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasionalkan variabel sehingga memungkinkan peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran variabel yang lebih baik.

1. Manajemen Konflik

Manajemen konflik adalah proses untuk menangani perselisihan dan perbedaan pendapat antara dua atau beberapa pihak. Tujuan dari sistem ini adalah untuk meminimalkan faktor-faktor negatif yang mempengaruhi konflik dan mendorong semua peserta untuk mencapai kesepakatan. Seperti halnya pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan dimana pegawainya harus tau cara memahami dan menghormati gaya bekerja

pegawai lain yang berbeda-beda dan harus saling terbuka dan memahami serta berkompromi dalam mengkolaborasi gaya bekerja yang berbeda.

2. Disiplin Kerja

Disiplin Kerja adalah kesadaran dan kesedian seseorang menaati semua peraturan kantor dinas dan norma-norma sosial yang berlaku. Indikator dalam mengukur disiplin kerja misalnya seperti pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan datang tepat waktu sesuai dengan peraturan yang ditetapkan yaitu masuk kantor mulai dari jam 07.30 dan saat pulang kantor jam 16.00 ataupun menggunakan pakaian kerja sesuai dengan hari yang telah di tentukan dan peraturan-peraturan lainnya.

3. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan adalah hasil dari penyusunan suatu dokumen perencanaan berdasarkan hasil pengukuran dan evaluasi kinerja secara umum di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Gambaran Umum Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan

1. Sejarah Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan

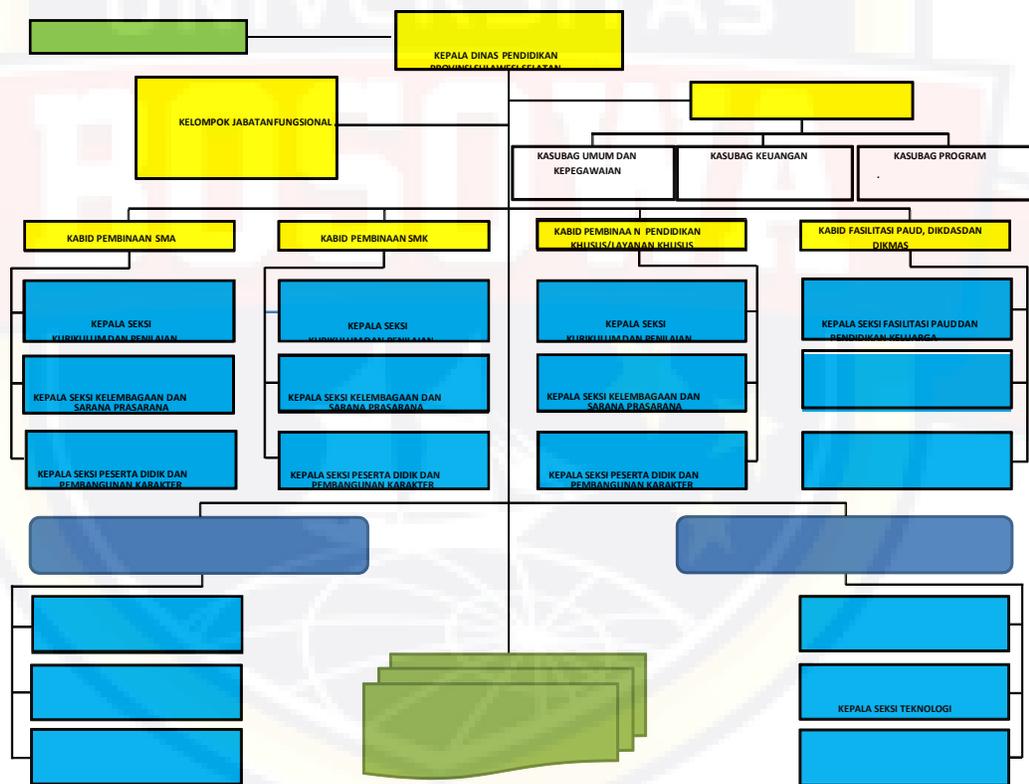
Latar belakang terbentuknya kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan, yaitu pada masa terbentuknya Negara Indonesia Timur (NIT) yang dikepalai oleh menteri pengajaran yang bernama Katoppo. Kantor wilayah pada waktu itu bertempat di gedung SMA Candra Kirana yang sekarang berada di jalan Sungai Tangka. Pada tahun 1946-1950, Departemen Pendidikan Pengajaran dan Kebudayaan berubah menjadi Inspektur Pendidikan Daerah Sulawesi Selatan yang dikepalai oleh Azis Nompo. Pada tahun 1950 Inspektur Pendidikan di daerah Sulawesi Selatan berubah namanya menjadi Kantor Jawatan Pengajaran Provinsi Sulawesi Selatan yang dikepalai oleh H. Sondat dan wakilnya Mangindaan. Kantor tersebut bertempat di kantor Walikota Madya Tk. II Ujung Pandang yang sekarang berada di jalan Jenderal Ahmad Yani. Pada tahun 1957 kantor tersebut berubah nama menjadi Perwakilan Depatemen Pendidikan Dasar dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Selatan Tenggara. Tahun 1961 kantor tersebut dijabat oleh S. N. Turangan dan wakilnya H. Laside. Kemudian pada bulan Agustus 1964, H. Laside diangkat sebagai Kepala Perwakilan

Departemen Pendidikan Dasar dan Kebudayaan sampai pada tahun 1967 dan pada tahun itu juga jabatan diserahkan kepada Syamsudin Tang. Tahun 1968, Kepala Perwakilan Departemen Pendidikan Dasar dan Kebudayaan diserah terimakan dari Syamsudin Tang kepada E. Agus Salim Mokodompit, M. A. sebagai kepala biro Organisasi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Pada tanggal 19 desember 1979 jabatan Kepala Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Selatan diserahkan kepada Drs. A. Rasyid yang sebelumnya sebagai Staf Ahli Menteri Pendidikan dan Kebudayaan di Jakarta. Tanggal 11 desember 1981 jabatan tersebut beralih dari Drs. A. Rasyid kepada Letkol Soepomo. Pada tanggal 22 februari 1983 Kepala Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Selatan diserah terimakan kepada Drs. Athaillah. Tahun 1987 terjadi pergantian pimpinan dari Drs. Athaillah kepada Drs. Aminuddin Mahmud. Berdasarkan keputusan menteri pendidikan dan kebudayaan nomor : 09/MPK/1991 tanggal 17 februari 1991, jabatan kepala kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Selatan diserahkan terimakan dari Drs. Amiruddin Machmud kepada Drs. Abdul Djabbar. Selanjutnya, keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI nomor: 217/C/1993 pergantian jabatan kepala kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Selatan pada tanggal 4 januari 1994 dari Drs. Abdul Djabbar diganti oleh Drs. Amiruddin Maula

yang sebelumnya menjabat sebagai kepala kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Timur. Kemudian jabatan kepala kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Selatan diserahkan dari Drs. Amiruddin Maula kepada Ir. H. M. Arifin Thalib. Pada tanggal 1 Januari 2001, jabatan kepala kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Selatan diserahkan dari Ir. H. M. Arifin Thalib kepada Drs. Ngaro, M. Pd. Berdasarkan keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor: 173/O/1983 tentang struktur organisasi vertikal, tata kerja kepala kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Sulawesi Selatan berubah nama menjadi kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan yang dijabat oleh Drs. Ngaro, M. Pd dan Wakilnya Drs. A. Muh. Noer Sanusi, M. Si. Pada tanggal 25 April 2003, Drs. H Ngaro, M. Pd. Menyelesaikan masa jabatannya sebagai Kepala Dinas Pendidikan dan digantikan oleh Drs. H. A. Muh. Noer Sanusi, M. Si. dan Drs. Hanafi Mappasomba, M. Pd. sebagai wakilnya. Setelah tanggal 31 Oktober 2005 Drs. H.A. Muh. Noer Sanusi, M. Si. mengakhiri masa jabatannya dan diganti oleh Drs. H. A. Patabai Pabokori (hingga sekarang ini) yang sebelumnya menjadi bupati Kabupaten Bulukumba dan Drs. H. Hanafi Mappasomba tetap menjadi Wakil Kepala Dinas Provinsi Sulawesi Selatan dan pada tanggal 1 November 2006 Drs. Hanafi Mappasomba, memasuki masa jabatan sehingga digantikan oleh Drs. Muh. Saleh Gottang.

Mengakhiri masa kerja Drs. H. A. Patabai Pabokori pada tanggal 1 Juli 2012 digantikan oleh Drs. H. Abdullah Djabbar, M.Pd. sebagai pelaksana tugas pada tanggal 2 Juli 2012 yang mana sebelumnya menjabat sebagai Sekretaris Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan yang dijabat oleh Drs. Muh. Saleh Gottang hingga memasuki masa pensiun.

3. Struktur Organisasi



Adapun uraian tugas pokok Kepala Sub Bagian Program Kantor Dinas Pendidikan
Provinsi Sulawesi Selatan

1. Menyusun rencana kegiatan sub bagian program sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas.

- a) Mempelajari dokumen perencanaan Dinas Pendidikan
- b) Menyiapkan bahan penyusunan rencana kegiatan Sub Bagian Program
- c) Menyusun draft rencana kegiatan Sub Bagian Program
- d) Melakukan rapat dalam rangka mendiskusikan penyusunan rencana kegiatan Sub Bagian Program dengan bawahan
- e) Menetapkan rencana kegiatan Sub Bagian Program

2. Mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas

- a) Mengidentifikasi jenis-jenis tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing bawahan
- b) Menyiapkan bahan petunjuk pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing bawahan
- c) Mengadakan rapat dalam rangka pembagian tugas dan pemberian petunjuk pelaksanaan tugas kepada masing-masing bawahan
- d) Menugaskan kepada masing-masing bawahan untuk melaksanakan tugas sesuai petunjuk dan tanggung jawabnya

3. Memantau, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas dalam lingkungan Sub Bagian Program untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas. Tahapan:

- a) Meminta laporan hasil perkembangan pelaksanaan tugas kepada bawahan
- b) Mempelajari dan memberikan koreksi hasil pelaksanaab tugas dalam

lingkungan Sub Bagian Program

c) Menilai hasil pelaksanaan tugas dalam lingkup Sub Bagian Program

4. Menyusun rancangan, mengoreksi, memaraf dan/atau menandatangani naskah

dinas. Tahapan:

- a) Menyiapkan bahan dan membuat rancangan naskah dinas
- b) Mengoreksi rancangan naskah dinas yang diajukan bawahan
- c) Membubuhkan paraf pada naskah dinas
- d) Menandatangani naskah dinas sesuai kewenangan

5. Mengikuti rapat-rapat sesuai dengan bidang tugasnya. Tahapan:

- a) Menerima perintah atasan baik lisan/tulisan untuk mengikuti rapat
- b) Menyiapkan bahan sesuai materi pembahasan rapat
- c) Memahami / mempelajari hal teknis yang akan dirapatkan
- d) Mengikuti rapat sesuai penugasan
- e) Melaporkan hasil rapat kepada atasan

6. Mengoordinasikan, menyiapkan bahan, dan melakukan penyusunan perencanaan program, kegiatan, dan anggaran. Tahapan:

- a) Menyiapkan bahan koordinasi dan pelaksanaan penyusunan perencanaan program, kegiatan, dan anggaran
- b) Mengoordinasikan pelaksanaan penyusunan perencanaan program, kegiatan dan anggaran
- c) Melakukan rapat dalam rangka penyusunan perencanaan program, kegiatan, dan anggaran
- d) Merumuskan penyusunan perencanaan program, kegiatan dan anggaran
- e) Melaporkan kegiatan kepada atasan

7. Menghimpun dan menyajikan data dan informasi program dan kegiatan dinas

- a) Menyiapkan bahan kordinasi dan pelaksanaan informasi program dan kegiatan perencanaan
- b) Mengoordinasikan pelaksanaan penyusunan data dan informasi program dan kegiatan perencanaan
- c) Melakukan rapat dalam rangka penyusunan data dan informasi program dan kegiatan perencanaan
- d) Merumuskan penyusunan data dan informasi program dan kegiatan perencanaan
- e) Melaporkan kegiatan kepada atasan

8. Menyiapkan bahan dan melakukan pemantauan dan evaluasi kinerja

- a) Menyiapkan bahan koordinasi dan pelaksanaan pelayanan pemantauan dan evaluasi kinerja
- b) Melakukan koordinasi dan pelaksanaan pelayanan pemantauan dan evaluasi kinerja
- c) Melaporkan kegiatan kepada atasan

9. Mengoordinasikan dan mengumpulkan bahan penyusunan laporan kinerja dinas. Tahapan:

- a) Menyiapkan bahan koordinasi dan pelaksanaan pelayanan laporan kinerja dinas
- b) Mengoordinasikan pelaksanaan pelayanan adminsitasi, pengkajian, dan penyusunan laporan kinerja
- c) Melakukan rapat dalam rangka pelaksanaan pelayanan administrasi, pengkajian, dan penyusunan laporan kinerja.

10. Menyiapkan bahan dan melakukan penyusunan kalender pendidikan.

Tahapan:

- a) Menyiapkan bahan koordinasi dan pelaksanaan pelayanan penyusunan kalender pendidikan
- b) Mengoordinasikan dan melaksanakan pelayanan penyusunan kalender pendidikan
- c) Melaporkan kepada atasan

Dengan demikian, kepala sub bagian program dalam menjalankan tugas dan fungsinya berdasarkan uraian tugasnya di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sub bagian selalu melapor kepada atasan atas pengerjaan yang ditugaskan serta selalu mengontrol perkembangan pegawai atas tugas yang di berikan.

3. Visi dan Misi Kantor Dinas

Visi

Terwujudnya layanan Pendidikan yang berkualitas dan terjangkau

Misi

1. Mempercepat ketuntasan wajib belajar, program Pendidikan yang universal dan program Pendidikan orang dewasa
2. Memfasilitasi pengembangan sistem pembelajaran yang bermakna (berkualitas dan berkarakter)
3. Menyediakan dan memfasilitasi sarana dan prasarana Pendidikan untuk mencapai standar nasional Pendidikan
4. Memfasilitasi bantuan subsidi untuk keterjangkauan layanan Pendidikan untuk semua jenjang

5. Mengelola manajemen Pendidikan dengan akuntabel. Profesional dan bertanggung jawab

4.1.2 Profil Responden

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat diketahui jumlah dan responden dibagi berdasarkan Jenis Kelamin, Usia responden, Pendidikan, dan Masa kerja.yang dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Penelitian

No	Karakteristik	Interval	Responden	Persentase (%)
1	Jenis kelamin	Laki - laki	45	65,00
		Perempuan	40	40,00
	Jumlah	< 20 tahun	—	105
2	Umur	20 – 29 tahun	7	—
		30 – 39 tahun	30	3,00
		40 – 49 tahun	35	35,00
		> 50 tahun	33	33,00
	Jumlah		105	105
3	Pendidikan	SMA	15	15,00
		Diploma	11	11,00
		Perguruan Tinggi	59	59,00
		Pasca Sarjana	20	20,00
	Jumlah		105	105
4	Masa kerja	6 – 10 tahun	25	25,00
		> 10 tahun	73	73,00
	Jumlah		105	105

Dari Tabel 4.1 terdapat jumlah responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini terdiri dari 65 orang laki-laki dan 40 orang perempuan. Melihat perbandingan jumlah tersebut ternyata laki-laki 65% jauh lebih banyak dari pada perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki lebih dominan dibandingkan dengan perempuan. Dikarenakan pegawai laki-laki memiliki kemampuan, pemikiran dan pengetahuan sehingga lebih tanggap dengan pekerjaan yang diberikan.

Jika dilihat dari umur, responden berdasarkan umur di Dinas Pendidikan Kota Bengkulu sangat beragam. Usia yang paling muda 20 tahun dan yang tertua di atas 50 tahun. Ditinjau dari tingkat umur data yang diperoleh diharapkan juga valid dan bisa dipertanggung jawabkan karena dari 105 orang responden, ada 35 orang responden atau sekitar 35% yang berumur di atas 40 tahun. Pada kriteria umur ini adalah pada masa orang tersebut sangat produktif dalam bekerja. Dan dalam produktivitas yang tinggi sehingga diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Dilihat dari tingkat pendidikan, kebanyakan responden itu lulusan S1 dengan persentase 59% (59 orang). Hal ini menegaskan bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai Dinas Pendidikan cukup mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan, dan juga tingkat pendidikan pegawai yang cukup tinggi pada Dinas Pendidikan diharapkan mampu untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Ini menunjukkan bahwa kebanyakan lulusan (S1) dituntut untuk menyelesaikan pendidikan S1, sehingga pendidikan dan pengalaman

mereka yang cukup tinggi dapat memahami tugas dan tanggung jawab yang harus mereka kerjakan.

Sedangkan yang terakhir adalah berdasarkan masa kerja, kebanyakan pegawai dengan persentase 73% (73 orang) untuk masa kerja diatas 10 tahun. Ini menunjukkan bahwa sebanyak 73 orang pegawai sudah bekerja lama di Dinas Pendidikan sehingga responden telah meengerti tentang kebutuhan dan lingkungan tempat mereka bekerja. Dengan pengalaman tersebut, pegawai dinilai telah memiliki bahan yang cukup untuk menilai apa yang telah mereka dapatkan dari organisasi atau instansi tersebut, dan dengan pengalaman tersebut mereka juga dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel

4.2.1.1 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian

Untuk menerangkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian maka dilakukan analisis terhadap jawaban yang diberikan oleh responden yang berkaitan dengan pernyataan yang ada. Pernyataan terdiri dari 29 item pernyataan, yaitu 10 item berkaitan dengan kepemimpinan, 9 item berkaitan dengan disiplin kerja, dan 10 item berkaitan dengan kinerja pegawai . Untuk mengetahui lebih jelas mengenai pernyataan yang berasal dari variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja pegawai, maka penulis akan mendeskripsikan masing-masing item pernyataan secara terpisah dan dari analisis tersebut dapat diketahui berapa banyak responden yang memilih alternative jawaban tertentu dan akan diperoleh nilai rata-rata tertinggi

hingga terendah.

Penentuan kelas atas pernyataan responden terhadap variabel penelitian

adalah sebagai berikut:

1. Nilai terendah = $1 \times 1 = 1$
2. Nilai tertinggi = $1 \times 5 = 5$
3. Interval kelas = $(5-1)/5 = 0,8$

Sehingga sebaran kelasnya menjadi:

1. 1,00 – 1,80 = sangat tidak setuju, sangat tidak baik, sangat rendah
2. 1,81 – 2,60 = tidak setuju, tidak baik, rendah
3. 2,61 – 3,40 = cukup setuju, cukup baik, cukup tinggi
4. 3,41 – 4,20 = setuju, baik, tinggi
5. 4,21 – 5,00 = sangat setuju, sangat baik, sangat tinggi

1. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja

Tabel 4.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y)

No. Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor Total	Jumlah Sampel	Rata- Rata
	5	4	3	2	1			
1	9	78	14	3	1	406	105	3.87
2	4	81	18	1	1	401	105	3.82
3	6	85	10	3	1	404	105	3,85
4	4	78	20	3	0	382	105	3.64
5	7	73	14	8	3	398	105	3.79
6	8	77	20	0	0	408	105	3.91
7	2	84	17	0	2	399	105	3.88
8	7	82	14	2	0	409	105	3.89
9	5	93	6	1	0	417	105	3.97
10	9	81	15	0	0	414	105	3.94
Rata-rata								3.86

Sumber : data primer diolah (2022)

1,00 - 1,80 = Sangat tidak baik

1,81 - 2,60 = Tidak baik

2,61 - 3,40 = Cukup baik

3,41 - 4,20 = Baik

4,21 - 5,00 = Sangat baik

Berdasarkan Tabel 4.2, diketahui bahwa rata-rata jawaban responden sebesar 3,86. yang sebaran kelasnya adalah 3,40-4,19 atau dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja bagi pegawai Dinas Pendidikan Kota Bengkulu dinyatakan tinggi dengan nilai rata-rata tertinggi 3,97 diperoleh dari item pernyataan “Bapak/Ibu termasuk orang yang bertanggung jawab pada saat mengambil keputusan “. Kondisi ini menandakan bahwa pegawai mampu menjalin kerja sama 50 dengan baik, baik itu kerjasama dengan pimpinan maupun dengan rekan kerja, sehingga pegawai bisa mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik dan dengan kinerja yang baik pula. Dan juga selain menjalin kerja sama dengan baik para pegawai juga memiliki tanggung jawab yang besar dalam pengambilan keputusan. dan nilai rata-rata terendah 3,64 diperoleh dari item pernyataan “Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan”. Hal ini menunjukkan berarti bahwa pegawai memiliki kualitas kerja yang baik, dengan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan.

2. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Manajemen Konflik

Tabel 4.3 Tanggapan Responden Terhadap manajemen konflik (X1)

No Pernyataan	Pilihan jawaban					Skor total	Jumlah sampel	Rata-rata
	5	4	3	2	1			
1	5	27	38	32	5	314	105	2,99
2	4	46	31	19	5	340	105	3,24
3	18	36	29	18	4	361	105	3,44
4	16	30	33	25	1	350	105	3,33

5	6	24	24	34	14	280	105	2,67
6	4	81	18	1	1	401	105	3,82
7	6	85	10	3	1	407	105	3,88
8	4	78	20	3	0	398	105	3,79
9	7	73	14	8	3	388	105	3,69
10	8	77	20	0	0	408	105	3,89
Rata-rata								3,74

Sumber : data primer diolah (2022)

1,00 - 1,80 = Sangat tidak baik

1,81 - 2,60 = Tidak baik

2,61 - 3,40 = Cukup baik

3,41 - 4,20 = Baik

4,21 - 5,00 = Sangat baik

Berdasarkan Tabel 4.3, diketahui bahwa rata-rata jawaban responden sebesar 3,74 dengan sebaran kelasnya 3,40-4,19. Nilai jawaban tersebut berada pada kategori tinggi, jadi dari rata-rata tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan atau manajemen konflik pada Kantor Dinas Pendidikan dinyatakan baik. Dapat dilihat dari 10 item pernyataan ada item pernyataan yang memiliki nilai rata-rata di atas nilai rata-rata keseluruhan, yaitu item ke sepuluh “Pimpinan selalu mengadakan pertemuan/rapat untuk membahas masalah yang terjadi di tempat kerja “. Hal ini berarti bahwa pemimpin memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik terhadap para bawahannya dengan mengadakan pertemuan atau rapat untuk membahas masalah yang terjadi di tempat kerja, sehingga dalam instansi tersebut bisa terciptanya suasana yang baik dan nyaman. Dan nilai terendah 2,67 dengan item pernyataan “Pimpinan memberikan contoh

untuk patuh pada tata tertib dan peraturan yang berlaku”. Hal ini berarti bahwa pemimpin belum baik dalam memberikan pengetahuan dan kepribadian yang baik terhadap pegawai. Dengan demikian pemimpin harus lebih tanggap terhadap pegawai, sehingga pemimpin bisa lebih baik dalam memberikan contoh untuk patuh pada tata tertib dan peraturan yang berlaku.

3. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja (X2)

No	Pilihan jawaban					Skor total	Jumlah sampel	Rata-rata
	5	4	3	2	1			
1	19	66	16	1	3	412	105	3,92
2	4	85	13	1	2	403	105	3,84
3	4	81	18	1	1	401	105	3,82
4	5	85	10	3	1	402	105	3,83
5	4	78	20	3	0	398	105	3,79
6	7	73	14	8	3	388	105	3,70
7	18	36	29	18	4	361	105	3,44
8	16	30	33	25	1	350	105	3,33
9	5	27	348	32	3	314	105	3,00
Rata-rata								3,56

Sumber : data primer diolah (2022)

1,00 - 1,80 = Sangat tidak baik

1,81 - 2,60 = Tidak baik

2,61 - 3,40 = Cukup baik

3,41 - 4,20 = Baik

4,21 - 5,00 = Sangat baik

Berdasarkan Tabel 4.4, diketahui bahwa rata-rata jawaban responden

sebesar 3,26 dengan sebaran kelasnya 2,60-3,39 Nilai jawaban tersebut berada pada kategori cukup baik, yang berarti bahwa pegawai memiliki disiplin kerja yang cukup baik , Dengan nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,92 diperoleh dari item pernyataan “Peraturan ketepatan jam masuk kerja diperusahaan harus efektif bagi pegawai”. Kondisi ini menyatakan bahwa Tanggapan Responden Terhadap variabel Disiplin Kerja itu cukup baik dikarenakan adanya benturan atau masalah pegawai terhadap jam masuk kerja sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan nilai rata-rata terendah 3,00 diperoleh dari item pernyataan “ Setiap pegawai harus berusaha untuk melaksanakan tugas sesuai dengan posisi & fungsinya” . kondisi ini menyatakan bahwa pegawai di dinas pendidikan sulawesi selatan ini kurang berusaha dengan baik untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang masing-masing. Dengan demikian pegawai harus lebih meningkatkan disiplin dalam manajemen waktu.

4. Rangkuman Hasil Tanggapan Responden terhadap Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian sebagaimana telah diuraikan, berikut ini disajikan rangkuman hasil tanggapan responden terhadap indikator penelitian.

Tabel 4.5 Tanggapan Responden terhadap Variabel Penelitian

No	Variabel	Nilai Rata-rata
1	Kinerja	3,86
2	Manajemen konflik	3,74
3	Disiplin Kerja	3,56

Sumber ; data primer diolah (2022)

Berdasarkan hasil dari Tabel 4.5, diketahui bahwa Kinerja di Kantor Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan dalam kategori Baik. Sedangkan dilihat dari nilai

rata-rata jawaban responden, diketahui bahwa menurut pegawai persepsi Kepemimpinan atau manajemen konflik pada Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan cenderung lebih baik dibandingkan dengan Disiplin Kerja. Hal ini terbukti bahwa nilai rata-rata variabel Kepemimpinan lebih baik dibandingkan nilai variabel Disiplin Kerja.

4.2.2 Pengujian Hipotesis

4.2.2.1 Uji Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Analisis ini digunakan untuk mengukur kekuatan dua variabel atau lebih dan juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Adapun rumus dari regresi linier berganda (multiple linier regression) secara umum adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6 Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.	
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.718	2.517		6.642	.000
	Kepemimpinan	.266	.111	.302	2.393	.019
	Disiplin Kerja	.384	.126	.385	3.055	.003

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan Tabel 4.6 maka dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = 0.283 X_1 + 0.395 X_2$$

Koefisien regresi B_1 dan B_2 yang diperoleh masing-masing adalah 0.302 dan 0.385. Persamaan regresi linier berganda tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai koefisien regresi untuk variabel X1 adalah 0.302, ini berarti bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya variabel kepemimpinan semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel X2 adalah 0.385, ini berarti bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya variabel disiplin kerja semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

4.2.2.2 Uji F

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan uji F atau uji anova. Uji F dapat dicari dengan membandingkan hasil dari *probabilitas value*. Pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel pada taraf signifikan 5%. Jika probabilitas > 0,05 maka hipotesis ditolak dan jika probabilitas < 0,05 maka hipotesis diterima.

Tabel 4.7 berikut ini adalah tabel perhitungan Anova

Uji Simultan Uji F Anova

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	367.759	2	183.879	37.944	.000 ^a
	Residual	494.298	102	4.846		
	Total	862.057	104			

a. Predictors: (Constant), disiplin kerja Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Uji simultan digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen

yaitu kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor. Pengujian dilakukan dengan Anova yaitu dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} dari perhitungan dengan diketahui bahwa koefisien uji F didapat sebesar 34.368. artinya model regresi $Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$ dapat digunakan untuk menguji adanya pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan. Dengan $F_{hitung} = 37.944$, sedangkan nilai F_{tabel} dengan tingkat kepercayaan 95 % atau $\alpha 0,05$ sebesar 2,69. Dari hasil perhitungan tersebut bahwa , $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $37.944 > 2,69$, sehingga dapat disimpulkan bahwa, H_0 ditolak dan H_a diterima yang menyatakan bahwa, adanya pengaruh terhadap kinerja pegawai.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

1. Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Nilai koefisien regresi untuk variabel X_1 adalah 0.302, ini berarti bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya variabel kepemimpinan semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Nilai koefisien regresi untuk variabel X_2 adalah 0.385, ini berarti bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya variabel disiplin kerja semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

2. Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Nilai koefisien regresi untuk variabel X_2 adalah 0.385, ini berarti bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja

pegawai. Artinya variabel disiplin kerja semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Sehingga berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan persamaan Regresi Linier Berganda, menggambarkan keadaan kepemimpinan yang diterapkan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien regresi untuk variabel konflik dari kepemimpinan adalah 0.302 dan signifikan $0,019 < 0,05$. ini berarti bahwa variabel konflik dari kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya jika konflik dari kepemimpinan semakin baik, maka kinerja pegawai pun akan meningkat. Dan dilihat dari hasil kuesioner, diketahui bahwa variabel konflik dari kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan, dengan nilai rata-rata 3,74 yang berarti baik. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item pernyataan “Pimpinan selalu mengadakan pertemuan/rapat untuk membahas masalah yang terjadi di tempat kerja“. Hal ini berarti bahwa pemimpin memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik terhadap para bawahannya dengan mengadakan pertemuan atau rapat untuk membahas masalah yang terjadi di tempat kerja, sehingga dalam instansi tersebut bisa terciptanya suasana yang baik dan nyaman. Dan nilai rata-rata terendah terdapat pada item pernyataan pernyataan “Pimpinan memberikan contoh untuk patuh pada tata tertib dan peraturan yang berlaku“. Hal ini berarti bahwa pemimpin belum baik dalam memberikan pengetahuan dan kepribadian yang baik terhadap pegawai. Dengan demikian pemimpin harus lebih tanggap terhadap pegawai, sehingga pemimpin bisa lebih baik dalam memberikan contoh untuk patuh pada

tata tertib dan peraturan yang berlaku. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja. Bahwa pemimpin yang berorientasi karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja kelompok kerja. Dengan menggambarkan konflik dari kepemimpinan akan meningkatkan pengharapan bawahan bahwa upaya akan mendorong kinerja yang tinggi bila tugas-tugas terstruktur. Keberhasilan suatu lembaga atau instansi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu lembaga atau instansi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam lembaga atau instansi yang bersangkutan. Selanjutnya hasil perhitungan juga menjelaskan dan memberikan gambaran bahwa Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang searah yang sama besar terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien regresi untuk variabel Disiplin kerja adalah 0.385 dan signifikan $0,003 < 0,05$, ini berarti bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya variabel disiplin kerja semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dan dilihat dari hasil kuesioner, diketahui bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan, dengan nilai rata-rata 3,56 yang berarti baik. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item pernyataan "Peraturan ketepatan jam masuk kerja di lembaga atau instansi harus efektif bagi karyawan". Kondisi ini menyatakan bahwa Tanggapan Responden Terhadap Variabel Disiplin Kerja itu baik dikarenakan adanya benturan atau masalah pegawai terhadap jam masuk kerja sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian pegawai harus lebih meningkatkan disiplin dalam manajemen waktu.

Dan nilai rata-rata terendah terdapat pada item pernyataan “ Setiap karyawan harus berusaha untuk melaksanakan tugas sesuai dengan posisi & fungsinya”. kondisi ini menyatakan bahwa pegawai di Dinas Pendidikan ini kurang berusaha dengan baik untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang masing-masing. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel Disiplin Kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja. Tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, lembaga atau instansi sulit untuk mewujudkan tujuannya yaitu pencapaian kinerja optimal pegawai. Jadi, disiplin adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

BOSOWA



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi dan wawancara bersama informan di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan mengenai kedisiplinan kerja maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan. Kenyataan ini dibuktikan dengan hasil uji statistik dimana nilai t tabel sebesar 1,65 yang dibandingkan dengan nilai t hitung untuk variabel disiplin kerja 3.055 . Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung $>$ t tabel yaitu $3.055 > 1,65$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Manajemen Konflik dan Disiplin Kerja secara bersama-sama ternyata memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dilihat dari hasil uji statistic secara simultan dimana nilai F hitung sebesar 37.944 yang dibandingkan dengan F tabel pada tarif 5% adalah sebesar 2,69. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $37.944 > 2,69$, sehingga dapat disimpulkan bahwa, H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Setiap manajemen kinerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Sulawesi Selatan. Kenyataan ini dibuktikan dengan hasil uji statistik dimana nilai t tabel sebesar 1,65 yang dibandingkan dengan nilai t hitung untuk variabel kepemimpinan 2.393. Hasil perbandingan

tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung $>$ t tabel yaitu $2.393 > 1,65$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

5.2 Saran

Setelah melakukan penelitian langsung di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan terkait kedisiplinan kerja maka penulis memberikan saran antara lain:

1. Pada variabel disiplin kerja, diperoleh pernyataan dengan nilai yang terendah adalah Setiap pegawai harus berusaha untuk melaksanakan tugas sesuai dengan posisi & fungsinya. Sehingga dengan pegawai mengerjakan tugas berdasarkan posisi dan fungsinya masing-masing, pegawai dapat menghasilkan kinerja yang baik secara efektif dan efisien.
2. Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan lebih meningkatkan pembinaan dan pengawasan terkait disiplin kerja agar pegawai merasa selalu diperhatikan dan lebih meningkatkan kinerjanya serta menjalankan hak dan kewajibannya sesuai dengan kewenangannya. Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan perlu memberikan motivasi yang lebih kepada para pegawainya yang mengacu mereka untuk lebih termotivasi dalam melaksanakan tupoksinya seperti memberikan reward atau penghargaan kepada pegawai yang melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan menerapkan disiplin kerja yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

B. Siswanto Sastrohadirwiryo, 2001. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta, Bumi Aksara, diakses pada, (diakses pada 12 Maret 2022)

B. Siswanto Sastrohadirwiryo, manajemen tenaga kerja Indonesia pendekatan administrasi dan operasional, Jakarta: PT Bumi Aksara, cet. Ke II, 2002. (diakses pada 8 Maret 2022)

Hasibuan, M. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara, (diakses pada 12 Maret 2022)

Moehariono, 2010, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Cetakan kedua, Ghalia Indonesia, Jakarta, (diakses pada 14 Maret 2022)

Rivai Veithzal. 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek. Jakarta : PT. Grafindo Persada. (diakses pada 8 Maret 2022)

Rivai, Veithzal.2010."Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik".Jakarta:Murai Kencana, (diakses pada 12 Maret 2022)

Ross, Marc Howard. 1993. *The management of conflict: interpretations and interests in comparative perspective*. Yale University Press, (diakses pada 9 Maret 2022)

Sugiyono. 2015, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung : ALFABETA

Sugiyono. 2016, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung : IKAPI

Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit: Jakarta, Kencana, (diakses pada 14 Maret 2022)

<https://www.gramedia.com/literasi/manajemen-sdm/>,(diakses pada 5 April 2022)

<https://accurate.id/marketing-manajemen/manajemen-sumber-daya-manusia-pengertian-fungsi-dan-tujuannya/> , (diakses pada 4 April 2022)

<https://www.talenta.co/blog/insight-talenta/pengertian-serta-fungsi-manajemen-sumber-daya-manusia-sdm-msdm-adalah/#:~:text=Pengertian%20Manajemen%20Sumber%20Daya%20Manusia%20%28SDM%29%20Atau%20MSDM,seperti%20perekrutan%2C%20pelatihan%2C%20hingga%20manajemen%20kompensasi%20untuk%20karawan>, (diakses pada 4 April 2022)

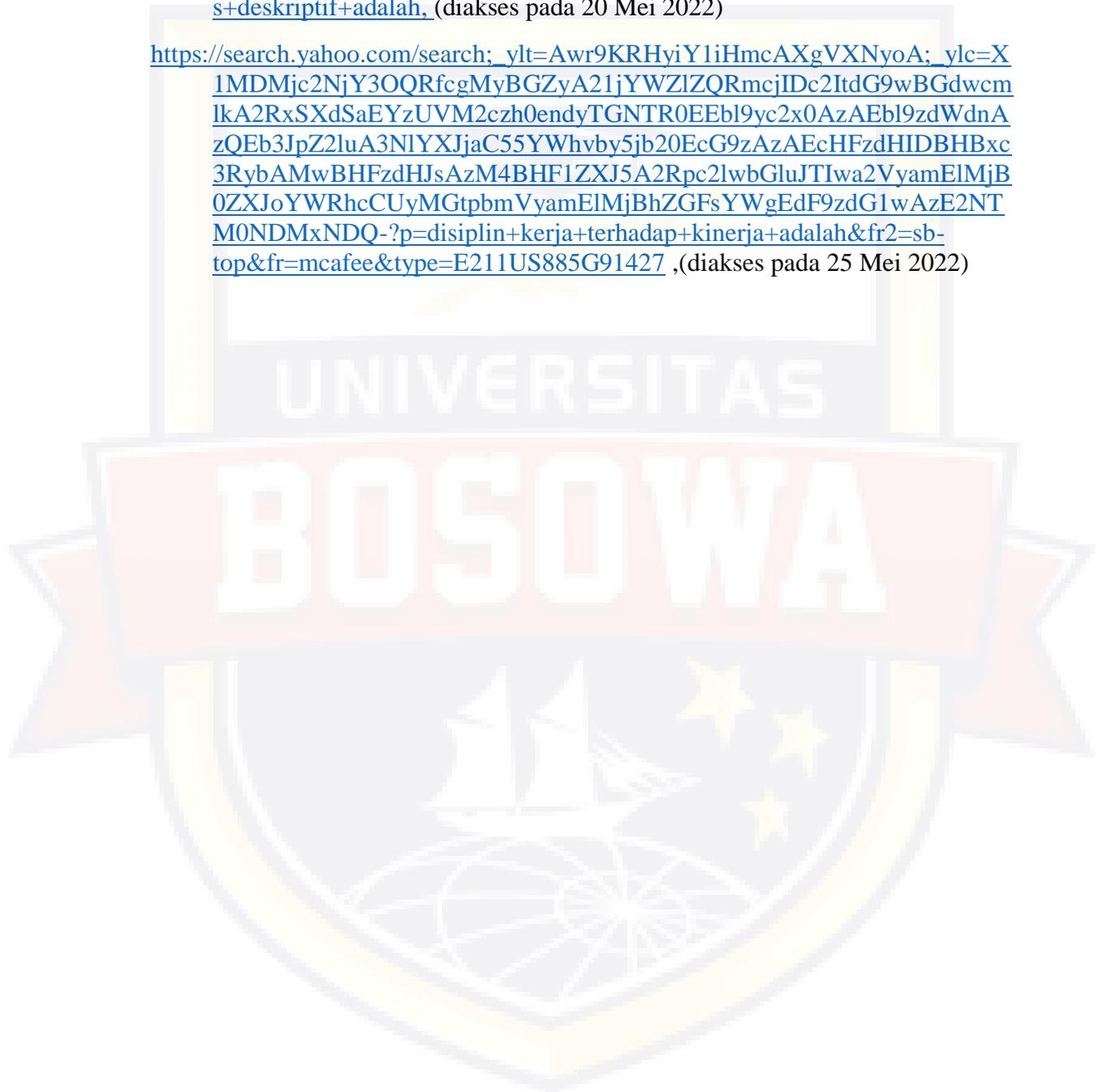
<https://www.jojonomic.com/blog/disiplin-kerja/>, (diakses pada 6 Maret 2022)

<https://analisisregresilinierbergandaberlianaa.wordpress.com/2017/05/25/first-blog-post/>, (diakses pada 20 Mei 2022)

<https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-manajemen-konflik.html>, (diakses pada 20 Mei 2022)

<https://search.yahoo.com/search?fr=mcafee&type=E211US885G91427&p=analisis+deskriptif+adalah>, (diakses pada 20 Mei 2022)

https://search.yahoo.com/search;_ylt=Awr9KRHyiYliHmcAXgVXNyoA;_ylc=X1MDMjc2NjY3OQRfcgMyBGZyA21jYWZlZQRmcjIDc2ltdG9wBGdwcmIka2RxSXdSaEYzUVM2czh0endyTGNTROEEbl9yc2x0AzAEbl9zdWdnAzQEb3JpZ2luA3NIYXJjaC55YWhvby5jb20EcG9zAzAEcHFzdHIDBHBxc3RybAMwBHFzdHJsAzM4BHF1ZXJ5A2Rpc2lwbGluJTlwa2VyamElMjB0ZXJoYWRhcCUyMGtpbmVyamElMjBhZGFsYWgEdF9zdG1wAzE2NTM0NDMxNDQ-?p=disiplin+kerja+terhadap+kinerja+adalah&fr2=sb-top&fr=mcafee&type=E211US885G91427, (diakses pada 25 Mei 2022)



Kepada Yth: Bapak/Ibu/Saudara/i Responden

Untuk keperluan dalam penulisan skripsi, saya dengan biodata sebagai berikut:

Nama : Nofiyanti Timang
NIM : 4520012021
Jurusan : Manajemen
Kampus : Universitas Bosowa

Pada saat ini sedang menyusun skripsi dengan judul “*Pengaruh Manajemen Konflik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan*”. Sangat mengharapkan partisipasi Bapak/Ibu untuk dapat membantu dan meluangkan sedikit waktu dalam menjawab beberapapertanyaan yang akan digunakan sebagai pengolahan data dan pengisi diharapkan secara terbuka, jujur dan apa adanya pada jawaban yang dianggap mewakili. Informasi yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya (*confidential*). Terima kasih atas peran dan partisipasi bpk/ibu/sdr/i dalam memberikan pernyataanya.

Petunjuk Pengisian Kuesioner ini diperuntukan bagi seluruh pegawai Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan. Berilah tanda check list (✓) pada kolom yang tersedia, dan pilih sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Keterangan:

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

Kepemimpinan (X1)

No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Pimpinan selalu mengarahkan tugas para karyawan.					
2	Pimpinan memiliki keahlian dalam mengarahkan karyawannya.					
3	Pimpinan dalam memberikan instruksi dapat dimengerti karyawannya					
4	Pemimpin mengenalkan cara pemecahan masalah secara cerdas sehingga anggota mampu berfikir tentang masalah dengan cara baru dan menghasilkan pemecahan yang kreatif					
5	Pimpinan memberikan contoh untuk patuh pada tata tertib, peraturan yang berlaku					

No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
6	Pemimpin mempunyai kepribadian yang berakhlakul karimah					
7	Pimpinan memberikankesempatan pada karyawannya untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan kerja					
8	Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya					
9	Pemimpin selalu mengajak para pengurus dalam mengambil keputusan untuk menentukan kebijakan organisasi.					
10	Pimpinan selalu mengadakan pertemuan/rapat untuk membahas masalah yang terjadi di tempat kerja					

Disiplin Kerja (X2)

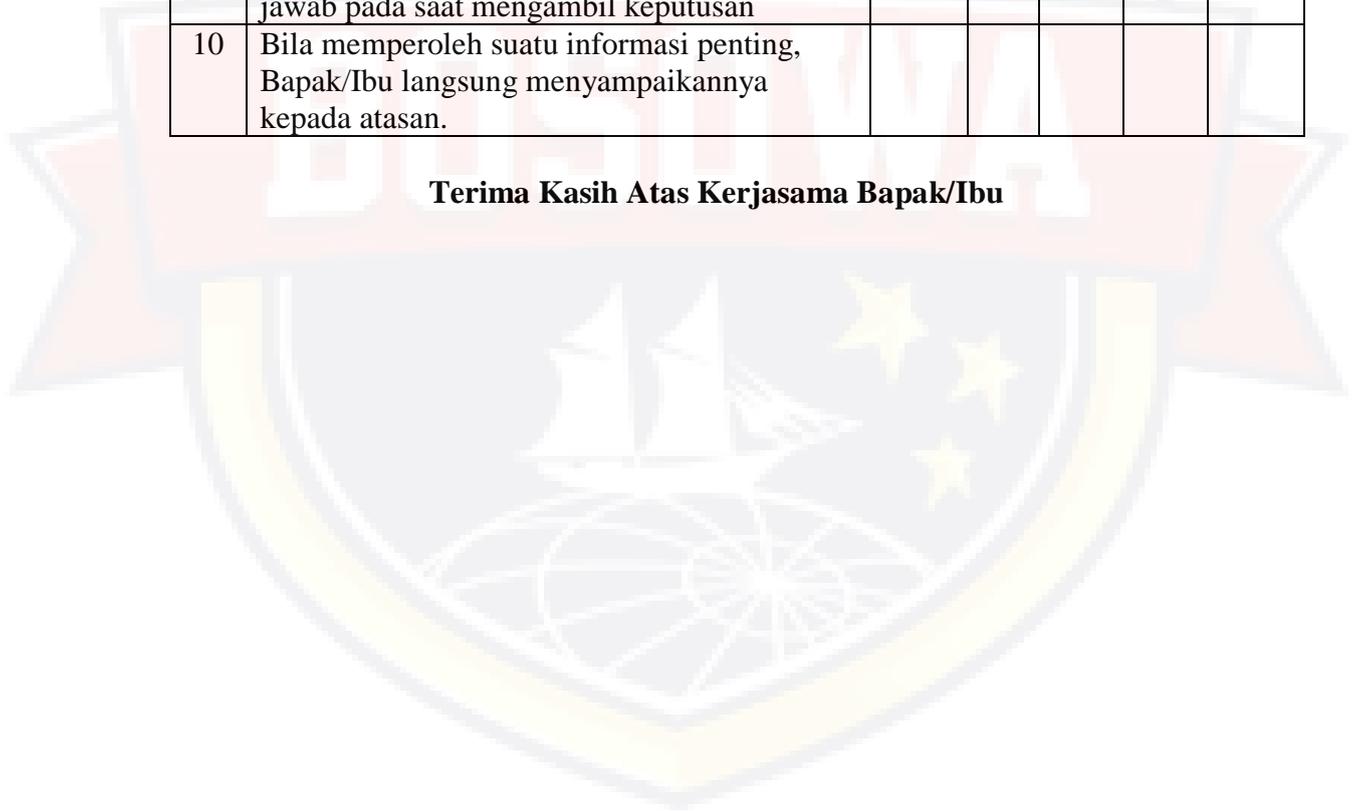
No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Peraturan ketepatan jam masuk kerja diperusahaan harus efektif bagi karyawan					
2	Peraturan ketepatan jam istirahat diperusahaan harus efektif bagi karyawan					
3	Peraturan ketepatan jam pulang kerja diperusahaan harus efektif bagi karyawan .					
4	Setiap karyawan diharuskan memakai pakaian yang sudah ditetapkan oleh instansi .					
5	Karyawan dituntut untuk bersikap sopan dalam pekerjaan					
6	Setiap karyawan harus berusaha untuk melaksanakan tugas dengan baik					
7	Suasana kerja mempengaruhi Anda dalam melaksanakan pekerjaan					
8	Setiap karyawan harus memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan					
9	Setiap karyawan harus berusaha untuk melaksanakan sesuai dengan posisi & fungsinya					

Persepsi Pegawai Terhadap Kinerjanya (Y)

No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Bapak/Ibu menangani pekerjaan sebagaimana yang ditugaskan oleh atasan.					
2	Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan tepat					

No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
	pada waktunya.					
3	Bapak/Ibu adalah pegawai yang memiliki disiplin dan kerapian dalam mengerjakan tugas					
4	Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan					
5	Bapak/Ibu teliti dalam mengerjakan tugas yang sudah diberikan					
6	Bapak/Ibu termasuk orang yang menjalin kerja sama dengan pimpinan , rekan kerja.					
7	Bapak/Ibu termasuk orang yang menjalin kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya					
8	Bapak/Ibu adalah pegawai yang memiliki tanggung jawab penuh terhadap pekerjaan..					
9	Bapak/Ibu termasuk orang yang bertanggung jawab pada saat mengambil keputusan					
10	Bila memperoleh suatu informasi penting, Bapak/Ibu langsung menyampaikannya kepada atasan.					

Terima Kasih Atas Kerjasama Bapak/Ibu



No	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	SUM
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
47	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
49	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
51	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
52	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	37
53	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	37
54	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
55	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
62	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	38
63	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
65	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	47
66	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
67	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
68	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	44
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
71	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	35
72	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	35
73	5	4	3	2	1	5	1	2	4	5	32
74	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
75	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
77	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
78	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
79	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	42
80	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	38
81	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	36
82	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
85	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	33

No	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	SUM
86	5	5	5	3	3	4	4	4	5	4	42
87	4	1	1	3	3	5	4	5	4	5	35
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
92	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	39
93	5	4	5	2	1	5	1	2	4	5	34
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
96	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
97	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	32
98	3	4	3	2	2	4	4	3	4	4	33
99	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	35
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
101	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	35
102	4	3	4	4	2	3	4	3	4	3	34
103	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	36
104	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	35
105	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	36

Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan

No	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	SUM
1	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	29
2	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	32
3	4	2	4	2	3	4	4	3	4	3	33
4	3	3	3	3	2	4	4	3	2	4	31
5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	36
6	3	2	2	3	2	4	5	5	1	4	31
7	3	4	2	2	3	4	3	4	4	3	32
8	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	32
9	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	39
10	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	37
11	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	39
12	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	41
13	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	42
14	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	35
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
16	2	3	4	2	3	4	4	4	4	4	34
17	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	35
18	1	2	5	3	2	4	3	3	3	3	29
19	4	3	4	4	2	4	3	4	4	3	35
20	2	4	5	3	2	4	4	3	3	5	35

No	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	SUM
21	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	37
22	5	4	5	5	1	4	4	4	4	4	40
23	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
24	4	4	3	4	2	4	4	4	3	4	36
25	2	4	5	2	3	4	4	4	4	4	36
26	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	37
27	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	36
28	5	2	2	5	1	4	4	4	4	4	35
29	4	2	4	2	3	4	4	4	3	4	34
30	3	4	5	3	2	4	4	4	4	4	37
31	4	4	2	4	2	4	4	3	4	4	35
32	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	36
33	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	37
34	2	4	3	2	1	3	4	4	3	4	30
35	5	4	5	3	2	3	4	4	4	4	38
36	2	3	4	2	3	4	4	4	4	3	33
37	2	4	5	4	2	4	4	4	4	4	37
38	2	3	5	4	3	4	4	4	3	4	36
39	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	36
40	2	4	3	3	2	4	4	4	4	4	34
41	3	3	4	5	2	4	4	4	4	4	37
42	2	5	4	4	2	4	4	4	4	4	37
43	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	36
44	5	2	3	4	5	4	4	4	4	4	39
45	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	38
46	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	42
47	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38
48	2	4	2	2	3	4	4	4	4	4	33
49	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	39
50	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4	35
51	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	34
52	2	4	2	5	4	4	4	4	4	4	37
53	3	3	2	5	3	3	4	4	4	3	34
54	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	36
55	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	36
56	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	36
57	2	4	2	5	4	4	4	4	4	4	37
58	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	36
59	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	38
60	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	31
61	5	5	4	2	3	4	4	4	4	4	39
62	2	2	3	2	3	4	4	4	4	3	31
63	2	4	5	2	3	4	4	4	4	3	35

No	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	SUM
64	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	36
65	1	4	4	2	4	4	5	4	5	4	37
66	2	5	3	4	2	4	4	4	4	4	36
67	4	3	2	3	3	5	5	5	5	5	40
68	2	4	3	5	2	5	4	5	5	5	40
69	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	34
70	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	36
71	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	31
72	1	4	4	3	3	3	2	4	3	4	31
73	2	4	3	4	2	4	3	2	1	5	30
74	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	34
75	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	36
76	1	4	1	2	3	4	4	4	4	4	31
77	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	35
78	2	4	3	2	3	4	4	3	4	4	33
79	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	32
80	1	3	4	4	3	3	4	4	4	4	34
81	3	5	3	3	3	3	4	4	4	4	36
82	3	1	5	3	3	4	4	4	4	4	35
83	1	2	5	2	4	4	4	4	4	4	34
84	2	3	5	1	4	4	4	4	4	4	35
85	1	3	5	3	4	3	3	3	2	3	30
86	4	2	5	3	2	5	5	3	3	4	36
87	1	2	5	3	2	1	1	3	3	5	26
88	2	2	1	5	2	4	4	4	4	4	32
89	1	1	1	5	2	4	4	4	4	4	30
90	2	4	2	5	2	4	4	4	4	4	35
91	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	35
92	2	4	2	5	4	2	4	4	4	5	36
93	2	3	1	3	4	4	5	2	1	5	30
94	2	1	4	3	4	4	4	4	4	4	34
95	1	1	2	5	5	4	4	4	4	4	34
96	2	4	4	5	5	4	4	3	4	4	39
97	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	36
98	1	3	3	4	3	4	3	2	2	4	29
99	1	2	2	2	2	3	3	3	4	3	25
100	2	1	5	2	5	4	4	4	4	4	35
101	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	29
102	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	32
103	4	2	4	2	3	4	4	3	4	3	33
104	3	3	3	3	2	4	4	3	2	4	31
105	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	36

No	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9	SUM
43	5	4	4	4	4	4	4	2	3	34
44	4	4	4	4	4	4	3	4	5	36
45	4	4	4	4	4	4	4	3	3	34
46	4	4	4	4	4	4	5	5	4	38
47	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
48	4	4	4	4	4	4	2	2	3	31
49	4	4	4	4	4	4	5	2	4	35
50	4	4	4	4	4	4	4	3	4	35
51	4	4	3	4	4	4	3	3	4	33
52	4	4	4	4	4	4	2	5	4	35
53	4	4	3	4	4	4	2	5	3	33
54	5	4	4	4	4	4	3	3	3	34
55	4	4	4	4	4	4	2	4	4	34
56	4	4	4	4	4	4	3	4	2	33
57	4	4	4	4	4	4	2	5	4	35
58	4	4	4	4	4	4	4	4	2	34
59	4	4	4	4	4	4	4	5	3	36
60	4	4	4	4	4	4	3	2	2	31
61	5	4	4	4	4	4	4	2	3	34
62	5	4	4	4	4	4	3	2	3	33
63	4	4	4	4	4	4	5	2	3	34
64	4	4	4	4	4	4	4	3	2	33
65	5	4	4	5	4	5	4	2	4	37
66	4	4	4	4	4	4	3	4	2	33
67	4	4	5	5	5	5	2	3	3	36
68	4	5	5	4	5	5	3	5	2	38
69	4	4	4	4	4	4	4	2	2	32
70	4	4	4	4	4	4	2	4	4	34
71	5	5	4	3	3	3	3	3	2	31
72	5	4	3	2	4	3	4	3	3	31
73	4	4	4	3	2	1	3	4	2	27
74	4	4	4	4	4	3	3	2	3	31
75	4	4	4	4	4	4	4	3	3	34
76	4	4	4	4	4	4	1	2	3	30
77	4	4	4	4	4	3	4	3	3	33
78	4	4	4	4	3	4	3	2	3	31
79	4	4	4	4	4	4	2	2	2	30
80	3	4	3	4	4	4	4	4	3	33
81	3	3	3	4	4	4	3	3	3	30
82	4	4	4	4	4	4	5	3	3	35
83	3	4	4	4	4	4	5	2	4	34
84	4	4	4	4	4	4	5	1	4	34
85	3	4	3	3	3	2	5	3	4	30

No	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9	SUM
86	4	4	5	5	3	3	5	3	2	34
87	4	4	1	1	3	3	5	3	2	26
88	4	4	4	4	4	4	1	5	2	32
89	4	4	4	4	4	4	1	5	2	32
90	4	4	4	4	4	4	2	5	2	33
91	4	4	4	4	4	4	3	5	4	36
92	1	1	2	4	4	4	2	5	4	27
93	1	1	4	5	2	1	1	3	4	22
94	3	3	4	4	4	4	4	3	4	33
95	4	3	4	4	4	4	2	5	5	35
96	3	3	4	4	3	4	4	5	5	35
97	5	5	3	3	3	3	4	4	5	35
98	3	2	4	3	2	2	3	4	3	26
99	3	3	3	3	3	4	2	2	2	25
100	3	4	4	4	4	4	5	2	5	35
101	3	3	3	2	3	4	2	3	3	26
102	5	4	3	4	4	2	3	3	3	31
103	5	4	4	4	3	4	4	2	3	33
104	4	4	4	4	3	2	3	3	2	29
105	4	4	3	4	3	4	4	4	3	33

a) Tabel validitas Kepemimpinan

Correlations

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	Kp
x1 Pearson Correlation	1	.101	.133	.111	-.056	.089	.190	.095	.061	-.110	.506**
Sig. (2-tailed)		.306	.177	.259	.571	.366	.053	.337	.534	.263	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
x2 Pearson Correlation	.101	1	.000	.006	-.116	.010	.036	.041	.057	.116	.345**
Sig. (2-tailed)	.306		.996	.948	.240	.923	.714	.678	.567	.237	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
x3 Pearson Correlation	.133	.000	1	.226*	.061	-.011	-.035	-.022	.043	-.031	.319**
Sig. (2-tailed)	.177	.996		.020	.536	.912	.722	.824	.660	.757	.001
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
x4 Pearson Correlation	.111	.006	.226*	1	.023	-.011	.021	.039	.075	.184	.346**
Sig. (2-tailed)	.259	.948	.020		.814	.909	.830	.689	.445	.061	.000

N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
x5 Pearson Correlation	-.056	-.116	.061	.023	1	-.041	.104	.015	.146	-.043	.305**	
Sig. (2-tailed)	.571	.240	.536	.814		.680	.293	.881	.136	.664	.002	
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
x6 Pearson Correlation	.089	.010	-.011	-.011	-.041	1	.528**	.255**	.174	.201*	.396**	
Sig. (2-tailed)	.366	.923	.912	.909	.680		.000	.009	.075	.040	.000	
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
x7 Pearson Correlation	.190	.036	-.035	.021	.104	.528**	1	.368**	.181	.277**	.520**	
Sig. (2-tailed)	.053	.714	.722	.830	.293	.000		.000	.064	.004	.000	
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
x8 Pearson Correlation	.095	.041	-.022	.039	.015	.255**	.368**	1	.496**	.121	.475**	
Sig. (2-tailed)	.337	.678	.824	.689	.881	.009	.000		.000	.221	.000	
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
x9 Pearson Correlation	.061	.057	.043	.075	.146	.174	.181	.496**	1	.054	.524**	
Sig. (2-tailed)	.534	.567	.660	.445	.136	.075	.064	.000		.583	.000	
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
x10 Pearson Correlation	-.110	.116	-.031	.184	-.043	.201*	.277**	.121	.054	1	.304**	
Sig. (2-tailed)	.263	.237	.757	.061	.664	.040	.004	.221	.583		.002	
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
kp Pearson Correlation	.506**	.345**	.319**	.346**	.305**	.396**	.520**	.475**	.524**	.304**	1	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.002		
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105

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

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

b) Tabel Reabilitas Kepemimpinan

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	105	60.0
	Excluded ^a	70	40.0
	Total	175	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.639	10

Tabel validitas Disiplin Kerja

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	dk
X2.1 Pearson Correlation	1	.610**	.188	.000	.184	.053	.095	-.215*	-.079	.418**
Sig. (2-tailed)		.000	.054	.998	.061	.594	.334	.028	.424	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
X2.2 Pearson Correlation	.610**	1	.234*	-.003	.280**	.115	.187	-.068	-.247*	.467**
Sig. (2-tailed)	.000		.016	.976	.004	.241	.056	.489	.011	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
X2.3 Pearson Correlation	.188	.234*	1	.528**	.255**	.174	-.011	-.011	-.041	.473**
Sig. (2-tailed)	.054	.016		.000	.009	.075	.912	.909	.680	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
X2.4 Pearson Correlation	.000	-.003	.528**	1	.368**	.181	-.035	.021	.104	.451**
Sig. (2-tailed)	.998	.976	.000		.000	.064	.722	.830	.293	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
X2.5 Pearson Correlation	.184	.280**	.255**	.368**	1	.496**	-.022	.039	.015	.572**

	Sig. (2-tailed)	.061	.004	.009	.000		.000	.824	.689	.881	.000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
X2.6	Pearson Correlation	.053	.115	.174	.181	.496**	1	.043	.075	.146	.577**
	Sig. (2-tailed)	.594	.241	.075	.064	.000		.660	.445	.136	.000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
X2.7	Pearson Correlation	.095	.187	-.011	-.035	-.022	.043	1	-.226*	.061	.377**
	Sig. (2-tailed)	.334	.056	.912	.722	.824	.660		.020	.536	.000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
X2.8	Pearson Correlation	-.215*	-.068	-.011	.021	.039	.075	-.226*	1	.023	.239
	Sig. (2-tailed)	.028	.489	.909	.830	.689	.445	.020		.814	.014
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105

UNIVERSITAS

BOSOWA



X2.9	Pearson Correlation	-.079	-.247*	-.041	.104	.015	.146	.061	.023	1	.340**
	Sig. (2-tailed)	.424	.011	.680	.293	.881	.136	.536	.814		.000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
dk	Pearson Correlation	.418**	.467**	.473**	.451**	.572**	.577**	.377**	.239*	.340**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.014	.000	
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105

a) Uji Reabilitas Disiplin Kerja

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	105	60.0
	Excluded ^a	70	40.0
	Total	175	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.644	10

Y9	Pearson Correlation	.144	.344**	.289*	.063	.157	.334**	.063	.230	1	.470**	.535**
	Sig. (2-tailed)	.144	.000	.003	.521	.109	.000	.521	.018		.000	.000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Y10	Pearson Correlation	.101	.180	.078	.101	.225	.610**	-.115	.131	.470*	1	.492**
	Sig. (2-tailed)	.304	.066	.429	.307	.021	.000	.243	.182	.000		.000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
kk	Pearson Correlation	.286**	.548**	.561*	.632*	.648*	.472**	.413**	.542*	.535*	.492**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105

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

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

b) Tabel Reabilitas Kinerja

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	105	60.0
	Excluded ^a	70	40.0
	Total	175	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.677	10

1. Kepemimpinan → Kinerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	kepemimpinan ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.612 ^a	.374	.368	2.289

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	322.536	1	322.536	61.575	.000 ^a
Residual	539.521	103	5.238		
Total	862.057	104			

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.738	2.407		8.201	.000
	kepemimpinan	.540	.069	.612	7.847	.000

a. Dependent Variable: kinerja

2. Disiplin Kerja → Kinerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin kerja ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.628a	.394	.389	2.251

a. Predictors: (Constant), disiplin kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	340.002	1	340.002	67.081	.000 ^a
	Residual	522.056	103	5.069		
	Total	862.057	104			

a. Predictors: (Constant), disiplin kerja

b. Dependent Variable: kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.096	2.506		7.221	.000
	Disiplin kerja	.625	.076	.628	8.190	.000

a. Dependent Variable: kinerja

3. Kepemimpinan dan Disiplin Kerja → Kinerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin kerja, kepemimpinan ^a		.Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.653a	.427	.415	2.201

a. Predictors: (Constant), disiplin kerja, kepemimpinan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	367.759	2	183.879	37.944	.000 ^a
	Residual	494.298	102	4.846		
	Total	862.057	104			

a. Predictors: (Constant), disiplin kerja, kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.718	2.517		6.642	.000
	Kepemimpinan	.266	.111	.302	2.393	.019
	Disiplin kerja	.384	.126	.385	3.055	.003