

**PENGARUH MOTIVASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
RUMAH TAHANAN NEGARA
KELAS II B SELAYAR**

TESIS

HASNAWATI

4617104064



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

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

2020

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai
 Pada Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas II B Selayar

Nama : Hasnawati

Nim : 4617104064

Program Studi : Manajemen

**Menyetujui
 Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II



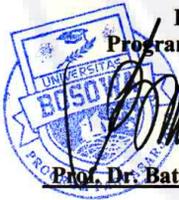
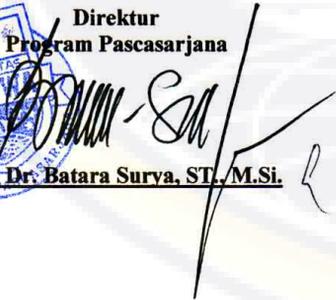

Dr. Muchtar Sapifi, SE., MM., M.Kes.Ak

Dr. Muhlis Ruslan, SE., M.Si.

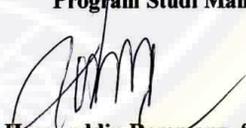
Mengetahui

**Direktur
 Program Pascasarjana**

**Ketua
 Program Studi Manajemen**

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



Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si.

HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari / tanggal : / Februari 2020

Tesis atas nama : Hasnawati

Nim : 4617104064

Program Studi : Manajemen

Telah diterima oleh Panitia Ujian Seminar Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen.

PANITIA UJIAN TESIS

| | | |
|-----------------|---|------------------------|
| Ketua | : Dr. Muhtar Sapiri, SE., MM., M. Kes.Ak (Pembimbing I) | (.....) |
| Sekretaris | : Dr. Muhlis Ruslan, SE., M.Si (Pembimbing II) | (.....) |
| Anggota Penguji | : 1. Dr. Muh. Yusuf Saleh, SE., M.Si 2. Dr. Seri Suriani, SE, M.Si | (.....) (.....) |

Makassar, Februari 2020

Direktor,

Prof. Dr.Ir. Batara Surya, M.Si
NIDN. 0913017402

PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya menyatakan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademi disuatu perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan dalam pustaka.

Makassar, 31 Januari 2020

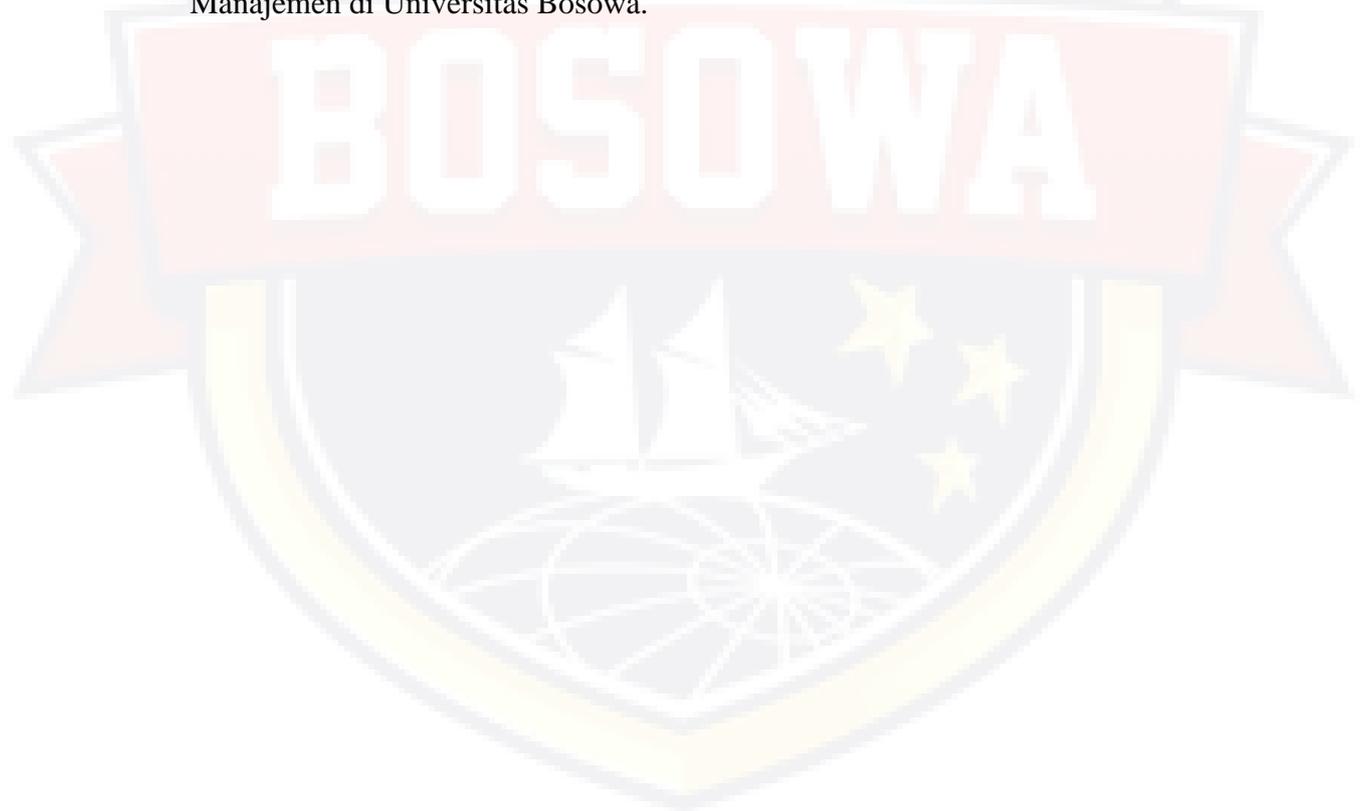


Hasnawati

BOSOWA

RIWAYAT PENULIS

Hasnawati lahir di daerah Kabupaten Kepulauan Selayar pada tanggal 6 Juni 1983. Anak dari pasangan H. Abd. Rahim (Almarhum) dan Hj. Halamang S.Ag yang merupakan anak ke 3 (tiga) dari 3 (tiga) bersaudara. Penulis memulai pendidikan di SDN Centre Benteng II Selayar pada tahun 1991 dan tamat tahun 1996 dan melanjutkan pendidikan di SMPN I Benteng Selayar dan tamat pada tahun 1999. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan di SMUN I Benteng Selayar dan tamat pada tahun 2002. Selanjutnya pada tahun 2012 penulis melanjutkan pendidikan S1 di Universitas 45 yang sekarang berganti nama menjadi Universitas Bosowa jurusan Ekonomi. Dan setelah itu penulis kembali melanjutkan pendidikan Pasca Sarjana pada tahun 2017 dengan Program Studi Manajemen di Universitas Bosowa.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Tahanan Negara Kelas II B Selayar”**.

Tesis ini merupakan tugas akhir guna memperoleh gelar Magister pada Prodi Magister Manajemen Universitas Bosowa Makassar.

Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa untuk menyelesaikan penyusunan tesis ini telah melalui berbagai halangan dan rintangan olehnya itu pada kesempatan ini penulis ingin menghanturkan ucapan terima kasih kepada Suami dan Orang tua tercinta ibunda yang tak henti-hentinya memberikan kasih sayang, kepercayaan, support yang diberikan selama ini dan motivasi yang tak pernah putus, memberikan saran, dorongan hingga selesainya Tesis ini. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Bosowa Makassar Prof. Dr. Ir. Muhammad Saleh Pallu, M.Eng.
2. Bapak Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.
3. Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Pascasarjana universitas Bosowa.
4. Dosen pembimbing Bapak Dr. Muchtar Sapiri. SE., MM., M.Kes.Ak. dan Bapak Dr. Muhlis Ruslan, SE., M.Si. selaku pembimbing II yang tak henti-

hentinya memberikan masukan dan pengarahannya berupa pemikiran-pemikiran dan dorongan hingga selesainya Tesis ini.

5. Dr. Muh Yusuf Saleh, SE., M.Si. yang selalu memberi motivasi dan saran dan selaku penguji saya yang telah banyak memberikan koreksi dan saran-saran dalam penyusunan Tesis ini.
6. Dr. Seri Suriani, SE., M.Si. selaku penguji saya yang telah banyak memberikan koreksi dan saran-saran dalam penyusunan Tesis ini.
7. Seluruh Staff Administrasi dan Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar yang telah membantu kelancaran studi penulisan selama ini.
8. Untuk teman-teman seperjuangan di Program Studi Magister Manajemen.
9. Kepala Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar dan pegawai yang telah memberikan kesempatan dan kerja sama sehingga dapat terselesaikan Tesis ini.
10. Seluruh keluarga besar sy yang selalu memberikan dukungan dan bantuannya mulai dari awal saya kuliah di universitas bosowa sampai sekarang.

Tesis ini masih jauh dari sempurna. Apabila terdapat kesalahan dalam Tesis ini, sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran konstruktif yang membangun akan lebih menyempurnakan Tesis ini. Semoga kebaikan yang diberikan oleh semua pihak mendapat pahala di sisi Allah SWT, Amin ya Rabbal alamin.

Akhirnya semoga Allah SWT. Senantiasa memberikan karunia limpahan Rahmat dan Hidayah-Nya. Penulis berharap Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang bersangkutan.

Makassar, 31 Januari 2020

Hasnawati

UNIVERSITAS

BOSOWA



ABSTRAK

Hasnawati. Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas II B Selayar (Dibimbing Oleh Muchtar Sapiri dan Muhlis Ruslan).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Rumah Tahanan Negara Kelas II B Selayar. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan model uji t dan uji F. Dari hasil pengujian regresi linear berganda diketahui bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menjadi bukti empiric bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai alat untuk peningkatan kinerja pegawai pada rumah tahanan kelas II B Selayar. Dari hasil uji regresi dapat dilihat bahwa variabel motivasi dan gaya kepemimpinan yang lebih kuat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai pada rumah tahanan kelas II B Selayar.

Kata kunci : Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja

ABSTRACT

Hasnawati. Influence of Motivation and Leadership Style on Employee Performance Enhancement in Class II B Selayar State Detention Offices (Supervised by Muchtar Sapiri and Muhlis Ruslan.)

This study is aims to determine the relationship between the influence of motivation and leadership style on improving employee performance in detention class II B Selayar detention centers. The method of analysis used is multiple linear regression analysis with the t test and F test models. From the results of multiple linear regression testing it is known that motivation and leadership style partially and simultaneously have a positive and significant effect on improving employee performance. This is empirical evidence that the indicators used in this study can be used as a tool for improving employee performance in Selayar Class II B detention centers. From the results of the regression test it can be seen that the motivational variables and stronger leadership style affect the improvement of employee performance in the Selayar Class II B detention center.

Keywords: motivation, leadership style and the performance

DAFTAR ISI

| | |
|----------------------------------|------|
| HALAMAN SAMBUNG i | i |
| HALAMAN PENGESAHAN ii | ii |
| HALAMAN PENERIMAAN iii | iii |
| PERNYATAAN KEORISINILAN iv | iv |
| RIWAYAT PENULIS v | v |
| KATA PENGANTAR vi | vi |
| ABSTRAK ix | ix |
| ABSTRACT ix | ix |
| DAFTAR ISI x | x |
| DAFTAR TABEL xii | xii |
| DAFTAR GAMBAR xiii | xiii |

BAB I PENDAHULUAN

| | |
|-------------------------------|---|
| A. Latar Belakang 1 | 1 |
| B. Rumusan Masalah 6 | 6 |
| C. Tujuan Penelitian 7 | 7 |
| D. Manfaat Penelitian 7 | 7 |
| E. Lingkup Penelitian 8 | 8 |

BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

| | |
|---|----|
| A. Deskripsi Teori 9 | 9 |
| 1. Manajemen Sumber Daya Manusia 9 | 9 |
| 2. Motivasi 11 | 11 |
| 3. Gaya Kepemimpinan 20 | 20 |
| a. Definisi Gaya Kepemimpinan 20 | 20 |
| b. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan 22 | 22 |
| 4. Kinerja 34 | 34 |
| a. Definisi Kinerja 34 | 34 |
| b. Tujuan Kinerja 43 | 43 |
| c. Manfaat Penilaian Kinerja 44 | 44 |

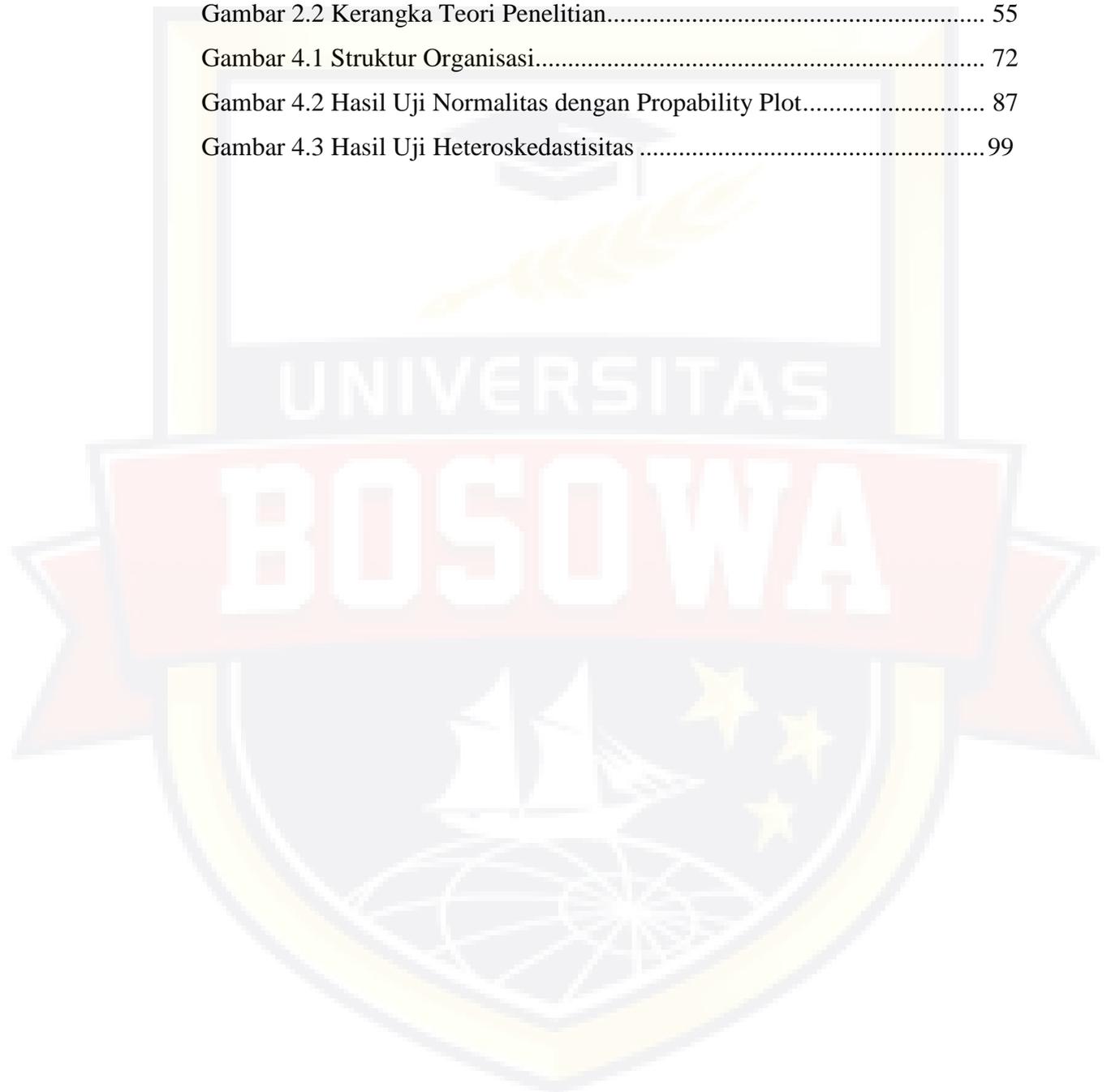
| | |
|---|------------|
| B. Penelitian Terdahulu | 46 |
| C. Kerangka Pikir | 54 |
| D. Hipotesis | 55 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Jenis Penelitian..... | 57 |
| B. Lokasi dan waktu | 57 |
| C. Populasi dan Sampel | 57 |
| D. Variabel Penelitian | 58 |
| E. Instrumen Penelitian..... | 59 |
| F. Jenis dan Sumber Data | 60 |
| G. Teknik Pengumpulan Data..... | 61 |
| H. Teknik Analisis Data..... | 62 |
| I. Defenisi Operasional..... | 68 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| A. Gambaran Umum..... | 71 |
| B. Hasil Pengujian Hipotesis | 81 |
| 1. Analsisis Deskripsi..... | 81 |
| 2. Hasil Pengujian Instrumen Penelitian | 82 |
| 3. Hasil Uji Asumsi Klasik | 86 |
| C. Pembahasan..... | 94 |
| BAB V PENUTUP | |
| A. Kesimpulan | 95 |
| B. Saran..... | 96 |
| DAFTAR PUSTAKA | 97 |
| LAMPIRAN..... | 105 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu..... | 46 |
| Tabel 3.1 Populasi Pegawai Pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar..... | 58 |
| Tabel 3.2 Nilai Jawaban dari Pembobotan Skala Likert..... | 60 |
| Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel..... | 70 |
| Tabel 4.1 Data Distribusi Sampel Penelitian | 73 |
| Tabel 4.2 Sampel Penelitian..... | 73 |
| Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 74 |
| Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan umur..... | 75 |
| Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan | 75 |
| Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan lama jabatan..... | 76 |
| Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Motivasi | 77 |
| Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan | 79 |
| Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kinerja..... | 80 |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Statistik Deskriptif..... | 82 |
| Tabel 4.11 Hasil Pengujian Validitas variabel Motivasi..... | 83 |
| Tabel 4.12 Hasil Pengujian Validitas variabel gaya kepemimpinan..... | 84 |
| Tabel 4.13 Hasil Pengujian Validitas variabel kinerja..... | 85 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji Reliabilitas..... | 86 |
| Tabel 4.15 Hasil Uji Multikolinieritas | 88 |
| Tabel 4.16 Hasil Uji Autokorelasi | 90 |
| Tabel 4.17 Hasil Uji Parsial (Uji Statistik t) | 90 |
| Tabel 4.18 Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik f)..... | 92 |
| Tabel 4.19 Hasil Uji Determinasi..... | 93 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Pikir | 54 |
| Gambar 2.2 Kerangka Teori Penelitian..... | 55 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi..... | 72 |
| Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas dengan Propability Plot..... | 87 |
| Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas | 99 |



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pemasyarakatan ialah usaha pemerintah untuk membina orang-orang yang melakukan tindak pidana dan oleh pengadilan dijatuhi hukuman masuk penjara. Hal ini dilakukan oleh pemerintah untuk mengembalikan orang-orang yang mendapat hukuman menjadi masyarakat yang baik. Konsepsi pemidanaan terkait dengan fungsinya yang diarahkan sebagai pembinaan dalam kerangka usaha merehabilitasi dan mengintegrasikan program kepada masyarakat binaan yang ada dalam pengawasan pemasyarakatan. Hal ini dapat berjalan secara efektif dalam suatu system pembinaan pemasyarakatan.

Arah pembinaan pemasyarakatan diperlukan langkah kebijakan untuk pencapaian sasaran dalam proses pembinaan, sehingga apa yang sering dihadapi petugas selama ini dengan berhadapan ketidak adanya ketenteraman dalam lingkup pemasyarakatan sebagaimana yang sering dianggap tidak ada rasa aman, rasa persaudaraan sesama binaan. Untuk mencapai kedamaian antara petugas dan masyarakat binaan diperlukan pendekatan secara historical berdasarkan kasus perkasus yang dihadapi binaan sebagai langkah kongkrit untuk pencegahan, menangkal gangguan keamanan maupun ketertiban selama proses pembinaan yang ada pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar Propinsi Sulawesi Selatan.

Kinerja pegawai memberikan kontribusi besar dalam upaya untuk mencapai tujuan suatu organisasi tanpa terkecuali pada Rumah Tahanan Negara

Kelas IIB Selayar Propinsi Sulawesi Selatan. Kinerja pada prinsipnya diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara, 2009. Sebagai Rumah Tahanan seharusnya hanya menerima tahanan saja, tetapi karena di Kabupaten Selayar belum ada Lembaga Pemasyarakatan maka Rutan Kelas IIB Selayar juga menerima tahanan dan narapidana. Beban tugas yang besar itulah penerapan motivasi kinerja yang tinggi dalam bekerja sangat diperlukan untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal.

Faktor-faktor yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah motivasi dan gaya kepemimpinan. Morgan et al, *marwansyah dan mukaram, 2002*, mengemukakan bahwa untuk menggerakkan dan mengendalikan secara individu maupun kelompok dalam pencapaian sasaran dan tujuan maka diperlukan motivasi sebagai pendorong peningkatan kinerja dalam pelaksanaan tugas yang diberikan sebagaimana yang menjadi tanggungjawab.

Pemberian motivasi dapat memberikan efek yang positif dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai dalam pencapaian target kerja organisasi. Namun kenyataan di lapangan menunjukkan indikasi kurangnya motivasi dalam pelaksanaan tanggungjawab sebagaimana fungsinya.

Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan, baik sebagai pribadi maupun secara kelompok. Hal tersebut dapat ditingkatkan untuk mendorong produktivitas kerja pegawai sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi yang rendah

dapat membuat seseorang yang berkualitas tinggi mempunyai kinerja yang buruk dan sebaliknya (Rivai, 2005).

Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja para pegawai di Lingkungan Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar, perlu diberikan adanya dorongan atau motivasi yang dapat menarik atau memotivasi mereka untuk dapat bekerja dengan lebih baik lagi.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja dapat terjadi dengan memberikan kompensasi, pada instansi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia peningkatan kompensasi dikenal dengan nama Remunerasi. Remunerasi dapat memberikan tambahan penghasilan kepada setiap pegawai, sehingga pegawai lebih konsentrasi dalam bekerja. Sistem remunerasi bagi setiap pegawai merupakan bagian dari reformasi birokrasi yang diterapkan oleh pemerintah. Pegawai di jajaran Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia menerapkan pemberian remunerasi berdasarkan *grading*. Seperti yang diterapkan di Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI yang sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 40 Tahun 2011 tentang Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Tunjangan kinerja ini diberikan pertama kali pada bulan Januari 2011. Pemberian remunerasi ini tidak bisa terpisahkan dari Kebijakan Reformasi Birokrasi yang bertujuan untuk mewujudkan *clean and good governance*.

Dalam hal pemberian remunerasi pegawai dilihat dari absen keseharian pegawai. Jumlah kehadiran sangat berpengaruh terhadap besaran tunjangan remunerasi yang diterima setiap bulannya. Namun pemberian sanksi pada

pegawai yang melakukan tindakan pelanggaran disiplin tersebut pun belum membuat efek jera kepada pegawai yang melakukan pelanggaran tersebut. Pembagian tugas yang diberikan pada pegawai fungsional pun sering tidak sesuai dengan Jabatan Fungsional Umum (JFU) yang menjadi tugas dasar pegawai tersebut. Hal ini mempengaruhi dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut karena terkadang pegawai enggan mengerjakan pekerjaan yang bukan merupakan tugas pokoknya walaupun pekerjaan tersebut merupakan perintah langsung dari pimpinan.

Kinerja sendiri tidak dapat dicapai secara optimal apabila remunerasi atau tunjangan kinerja diberikan secara tidak proporsional (Ivancevich, 2008). Diharapkan dengan adanya remunerasi, kinerja seluruh pegawai dapat ditingkatkan sehingga pelayanan pada kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar kepada masyarakat dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Salah satu elemen penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Koesmono (2007, h.30) mengungkapkan bahwa keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin biasanya menerapkan gaya kepemimpinan tertentu untuk mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin ketika ingin mempengaruhi orang lain. Robert House, mengemukakan bahwa sebagai pemimpin dapat memberikan motivasi kepada bawahannya yang dapat meningkatkan prestasinya. Oleh karena itu, kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam rangka mewujudkan tujuan dan sasaran organisasi. Hal ini

sangat mempengaruhi karakteristik kepemimpinan seseorang yang dapat memberikan arahan berdasarkan tujuan organisasi.

Ivancevich (2001) dalam Widyatimi dan Hakim (2008:169) mengatakan, seorang pemimpin harus menyatukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi sebagai acuan kepada pegawai untuk melakukan aktivitasnya dalam mencapai tujuan. Teori Path Goal mengasumsi bahwa pimpinan bisa mengubah gaya atau perilaku mereka untuk memenuhi permintaan dari situasi tertentu, misalnya saat menghadapi kelompok bawahan baru atau proyek baru, pimpinan mungkin berperilaku direktif dalam membuat prosedur kerja dan menjelaskan apa yang mesti dilakukan. Pemimpin dapat menggunakan perilaku suportif untuk meningkatkan kekompakan kelompok dan menumbuhkan nilai positif. Setelah kelompok terbiasa dengan tugas dan saat masalah-masalah baru ditemukan, pemimpin dapat menampakkan kerjasama untuk meningkatkan motivasi anggota kelompok. Perilaku berorientasi pada kemampuan yang dapat dipakai untuk mendorong kinerja yang semakin meningkat. Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter karyawan, pekerjaan, dan kondisi yang ada dapat memberikan andil yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Dimana dalam Kantor Rumah Tahanan Negara Klas IIB Selayar, pengembangan sumber daya manusia selalu dilakukan melalui diklat-diklat baik yang diadakan oleh jajaran lingkup instansi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia ini sendiri maupun oleh instansi terkait lainnya. Kepemimpinan tidak terlepas dari pembicaraan manajemen. Sukses tidaknya

suatu tujuan yang dicapai sebuah organisasi tergantung dari peran aktif seorang pemimpin. Bagi suatu organisasi, kepemimpinan diharapkan dapat memberikan keunggulan-keunggulan bagi organisasi agar terus hidup dan berkembang. Dalam melaksanakan aktivitas kegiatan para pemimpin mempunyai berbagai gaya tersendiri dalam proses mempengaruhi dan mengarahkan pegawainya, sehingga nantinya mau bersama-sama berusaha mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan pekerjaan yang telah ditentukan. Karena masalah yang dihadapi setiap organisasi bervariasi, maka pemimpin dituntut untuk mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang bervariasi pula sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Karena masih banyaknya pegawai yang tidak disiplin dan tidak bersemangat dalam bekerja, tidak masuk kantor dengan alasan sakit, masuk kantor terlambat, meninggalkan kantor pada jam kerja, pulang sebelum waktunya dan kurangnya ketepatan waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas yang akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan.

Maka berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **"Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar."**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar?

2. Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menyediakan bukti empiris mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menyediakan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan akademik, pemerintah, maupun peneliti lain.

1. Bagi Akademisi: Penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur dan memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen. Menyediakan bukti empiris bahwa motivasi, remunerasi, dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, yang nantinya dapat ditindaklanjuti oleh peneliti-peneliti lain dan menjadi referensi.
2. Bagi Pemerintah: Penelitian ini akan memberikan kontribusi kepada pemerintah dalam meningkatkan kinerja melalui motivasi, remunerasi dan gaya kepemimpinan. Selain itu penelitian ini juga bisa memberikan dorongan dan rangsangan bagi para pegawai untuk bekerja lebih baik.

E. Lingkup Penelitian

Pada penelitian ini yang dijadikan tempat penelitian adalah kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar dan penelitian dilakukan pada tahun 2019. Adapun yang akan dibahas terbatas hanya seberapa besar pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar.

Sebagai variabel independen pada penelitian ini adalah yang diberi lambang motivasi kerja (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2). Sedangkan variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar yang diberi lambang (Y).

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA FIKIR

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah suatu seni bagaimana menggerakkan orang lain untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Menurut Hasibuan (2000:57) mengatakan bahwa : “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Pengertian Sumber Daya Manusia bisa difahami sebagai berikut : “Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya fikir yang dimiliki individu” (Hasibuan, 2005:244). Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu organisasi. Fokus pembahasan manajemen sumber daya manusia yaitu mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Manajemen sumber daya manusia mengatur tenaga kerja manusia sedemikian rupa sehingga terwujud tujuan perusahaan, kepuasan pegawai dan masyarakat.

Definisi pengertian manajemen sumber daya manusia (SDM) menurut para ahli :

1. Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Sastrohadwiryo (2002:10) 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.

2. Menurut Simamora dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia memberikan pengertian bahwa : “Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan (Simamora, 2004:4)
3. Menurut Marwansyah (2010:3) Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karier, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.
4. Nawawi (2003:42) mengemukakan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal bagi tercapainya tujuan perusahaan.
5. Menurut Mathis dan Jackson (2006,h.3) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penerapan secara tepat dan efektif dalam proses akuisis, pendayagunaan, pengembangan dan pemeliharaan personil yang dimiliki sebuah organisasi secara efektif untuk mencapai tingkat pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal oleh organisasi tersebut dalam mencapai tujuan-tujuannya. Sejauh mana pengelolaan sumber daya manusia dilakukan akan menentukan sukses tidaknya organisasi atau perusahaan tersebut mencapai tujuannya sehingga pengelolaan sumber daya manusia harus diupayakan secara maksimal.

2. Motivasi

Menurut Handoko (2010:143) Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Pentingnya motivasi karna motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Setiap organisasi tentunya memiliki sebuah tujuan. Dalam pencapaian tujuan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi. Pengertian motivasi menurut Bangun (2012:312), mengatakan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi. Selain itu Menurut

Barelson dan steiner dalam sunyonto danang (2013:192), motivasi adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya tujuan organisasi. Selanjutnya Menurut Jerald Greenberg dan Robert dalam Wibowo (2012:379), menyatakan bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan.

Menurut Rivai Veithzal (2011:837), mengatakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu tuntut mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Selain itu George R Terry dalam Serdamayanti (2014:233) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan. Sedangkan menurut Serdamayanti (2014:233), motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Kemudian Edy Sutrisno (2016:110) menyebutkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.

Menurut Malthis (2006:114), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk

memahami motivasi berbeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri.

Berikut ini beberapa konsep yang dijelaskan oleh para ahli mengenai definisi Motivasi kerja, sebelum menjelaskan motivasi kerja secara khusus, akan dijelaskan terlebih dahulu mengenai definisi motivasi karena dua kata ini merupakan suatu hal yang sulit dipisahkan, motivasi menurut Vroom (dalam Kreitner & Kinicki 2007 : 247), motivasi adalah mengarahkan dalam memutuskan seberapa besar upaya untuk mengarahkan usaha dalam situasi tertentu. Keitner & Kinicki (2007) mendefinisikan motivasi sebagai proses psikologis yang menyebabkan munculnya suatu tindakan yang memiliki arah untuk mencapai tujuan tertentu.

Oemar Hamalik (2004:173) menjelaskan motivasi dapat berupa dorongan-dorongan dasar atau internal dan intensif diluar individu atau hadiah. Motivasi adalah proses membangkitkan, mempertahankan, dan mengontrol minat-minat. Pendapat lain mengenai motivasi juga dikemukakan oleh Dimiyati dan Mudjiono (2009: 80) yang mengatakan bahwa motivasi dipandang sebagai dorongan mental yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku manusia, termasuk perilaku belajar. Berdasarkan pengertian mengenai motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang dimiliki seseorang untuk melakukan sesuatu, dan juga sebagai pemberi arah dalam tingkahlakunya, salah satunya dorongan seseorang untuk belajar.

Agus Suprijono (2009: 163) menjelaskan motivasi belajar adalah proses yang memberi semangat belajar, arah, dan kegigihan perilaku. Artinya, perilaku

yang termotivasi adalah perilaku yang penuh energi, terarah dan bertahan lama. Hamzah (2008: 3) menjelaskan istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.

Teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Maslow (1954) mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hierarki Maslow yang terkenal terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan, kasih sayang, dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk model motivasi. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menimbulkan tegangan yang menyebabkan timbulnya keinginan. Karyawan akan berusaha untuk menutupi kekurangannya dengan melakukan suatu aktifitas yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan melakukan aktifitas yang lebih banyak dan lebih baik, karyawan akan memperoleh hasil yang lebih baik pula sehingga keinginannya dapat terpenuhi. Keinginan yang timbul dalam diri karyawan dapat berasal dari dalam dirinya sendiri maupun berasal dari luar dirinya, baik yang berasal dari dalam lingkungan kerjanya maupun dari luar lingkungan kerjanya.

Motivasi adalah adanya tuntutan atau dorongan terhadap pemenuhan kebutuhan individu dan tuntutan atau dorongan yang berasal dari lingkungan, kemudian diimplementasikan dalam bentuk perilaku (Darlisman, 2009). Robbins (2006) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Konsep motivasi, merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

McClelland seperti dikutip Mangkunegara (2005), berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kerja. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Banyak penelitian yang membuktikan bahwa setelah diberi motivasi, kinerja para pegawai menjadi lebih baik. Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa terdapat dua teknik untuk memotivasi kerja pegawai yaitu : (1) teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja, (2) teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi secara ekstra logis. McClelland mengatakan bahwa ada tiga yang kebutuhan penting yang ingin dicapai seseorang dalam teori motivasi, yaitu:

kebutuhan prestasi (*achievement*), kebutuhan afiliasi (*affiliation*), dan kebutuhan kekuasaan (*power*).

McClelland dalam Mangkunegara (2011) mengatakan ada enam aspek yang terkandung dalam motivasi berprestasi, yaitu:

1. Tanggung Jawab

Pada individu yang mempunyai motivasi yang tinggi akan merasa dirinya bertanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakan, dan ia akan berusaha sampai berhasil menyelesaikannya. Sedangkan pada individu yang mempunyai motivasi yang rendah mempunyai tanggung jawab yang kurang terhadap tugas yang diberikan kepadanya, dan bila ia mengalami kesukaran dalam menjalankan tugasnya ia cenderung akan menyalahkan hal-hal lain diluar dirinya sendiri.

2. Mempertimbangkan risiko

Pada individu yang mempunyai motivasi yang tinggi akan mempertimbangkan terlebih dahulu akan risiko yang dihadapinya sebelum memulai kegiatan dengan tingkat kesulitan sedang dan menantang, namun memungkinkan baginya untuk menyelesaikannya. Sedangkan pada individu yang memiliki motivasi rendah justru menyukai pekerjaan atau tugas yang sangat mudah sehingga akan mendatangkan keberhasilan bagi dirinya.

3. Umpan Balik

Pada individu yang mempunyai motivasi yang tinggi sangat menyukai umpan balik, karena menurut mereka umpan balik sangat berguna sebagai perbaikan bagi hasil kerja mereka dimasa yang akan datang. Sebaliknya yang

mempunyai motivasi yang rendah tidak menyukai umpan balik, karena dengan adanya umpan balik mereka merasa telah memperlihatkan kesalahan-kesalahan mereka dan kesalahan tersebut akan terulang lagi.

4. Kreatif inovatif

Pada individu yang memiliki motivasi yang tinggi akan kreatif mencari cara baru untuk menyelesaikan tugas seefektif mungkin dan juga mereka tidak menyukai pekerjaan rutin yang sama dari waktu ke waktu. Sebaliknya individu yang memiliki motivasi rendah justru sangat menyukai pekerjaan yang sifatnya rutinitas karena dengan begitu mereka tidak usah memikirkan cara lain dalam menyelesaikan tugasnya. Dari pendapat tersebut disimpulkan bahwa mereka yang mempunyai kebutuhan berprestasi tinggi cenderung termotivasi dengan situasi kerja yang penuh tantangan dan persaingan, sedangkan orang dengan kebutuhan berprestasi rendah dalam situasi kerja sama cenderung berprestasi buruk.

5. Waktu Penyelesaian Tugas

Individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi akan berusaha menyelesaikan setiap tugas dalam waktu yang cepat, sedangkan individu dengan kebutuhan berprestasi yang rendah kurang tertantang untuk menyelesaikan tugas secepat mungkin, sehingga cenderung memakan waktu yang lama, menunda-nunda dan tidak efisien.

6. Keinginan menjadi yang terbaik

Individu dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi senantiasa menunjukkan hasil kerja yang sebaik-baiknya dengan tujuan agar meraih predikat yang

terbaik, sedangkan individu dengan kebutuhan berprestasi yang rendah menganggap bahwa peringkat terbaik bukan merupakan tujuan utama dan hal ini membuat individu tidak berusaha seoptimal mungkin dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Untuk memahami tentang motivasi berikut ini beberapa teori menurut para ahli :

1. Teori Abraham H. Maslow (Teori Kebutuhan)

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow pada intinya berkisaran pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkatan atau hierarki kebutuhan, yaitu :

- a. Kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*), seperti : rasa lapar, haus, istirahat dan sex;
- b. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*), tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual;
- c. Kebutuhan akan kasih sayang (*love needs*);
- d. Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*) yang pada umumnya tercermin dalam berbagai symbol-simbol status;
- e. Aktualisasi diri (*self actualization*), dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2. Teori McClelland (Teori Kebutuhan Berprestasi)

Menurut McClelland karakteristik orang yang berprestasi tinggi (*high achievers*) memiliki 3 ciri umum yaitu :

- a. Sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat;
 - b. Menyukai situasi-situasi dimana kenirja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan Karen factor-faktor lain, seperti kemujuran;
 - c. Menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, disbanding dengan mereka yang berprestasi rendah.
3. Teori Herzberg (Teori Dua Faktor)

Teori yang dikembangkan Herzberg dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang. Sedangkan yang dimaksud dengan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan, keinginan dan tingkat kesediaan seseorang untuk mengeluarkan upaya dalam rangka mencapai prestasi terbaik. Tinggi rendahnya motivasi berprestasi seseorang dapat dilihat dari rasa tanggung jawabnya, pertimbangan terhadap risiko, umpan balik, kreatif inovatif, waktu penyelesaian tugas dan keinginan menjadi yang terbaik.

3. Gaya Kepemimpinan

a. Defenisi Gaya Kepemimpinan

Pamudji (1993), menyatakan bahwa kepemimpinan tersebut merupakan suatu "seni" untuk menyamakan mindset atau persepsi dari setiap anggota Organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Hal yang sarna dikemukakan oleh Daft (2010) dalam Yusuf (2013) "However, *transformational leaders capable to implement the changes in vision, mission, and organization culture as a whole by influencing his subordinates to make changes to increase productivity or performance of organization.*" bahwa pemimpin transformasional yang mampu menerapkan perubahan dalam visi, misi, dan budaya organisasi secara keseluruhan dengan mempengaruhi bawahannya membuat perubahan untuk meningkatkan produktivitas atau kinerja organisasi. "

Beberapa pengertian kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin berperan sangat penting untuk menggerakkan, mempengaruhi dan mernberdayakan bawahannya secara terintegrasi untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota kelompok

dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Thoha (2010:49) mengemukakan bahwa :“Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan”

Menurut Hasibuan (2013), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan defenisi Gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

b. Jenis-Jenis Gaya Kepemimpinan

Yaitu suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Secara relatif ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu:

1. Gaya kepemimpinan Otokratis (*Authoritarian*)

Kepemimpinan dengan gaya otokratis antara lain berciri : a) Penentu kebijaksanaan dilakukan oleh pemimpin b) Teknik-teknik dan langkah-langkah kegiatan didikte oleh atasan setiap waktu, sehingga langkahlangkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas. c) Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap anggota. d)

Pemimpin cenderung menjadi “pribadi” dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota. Mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis (*Democratic*) Kepemimpinan dengan gaya demokratis antara lain berciri : a) Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin. b) Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat, dan bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternative prosedur yang dapat dipilih. c) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok. d) Pemimpin adalah obyektif atau fact-minded dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.
3. Gaya Kepemimpinan Kebebasan (*Laissez-Faire*) Kepemimpinan dengan gaya kebebasan (*Laissez-Faire*) antara lain berciri : a) Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu dengan partisipasi minimal dari pemimpin. b) Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pemimpin yang membuat orang selalu siap bila dia akan memberikan informasi pada saat ditanya. dia tidak mengambil bagian dalam diskusi. c) Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas, d) Kadang-kadang memberi komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

Pada 1960-an berkembang teori kepemimpinan yang dinamakan “pola manajerial“. Kepemimpinan dipengaruhi oleh dua perhatian manajerial yang mendasar, yaitu perhatian terhadap produksi/tugas dan perhatian terhadap manusia. Menurut teori ini ada empat gaya dasar kepemimpinan, yaitu (Rivai dan Mulyadi, 2013:43):

- a. Gaya Manajemen Tugas Pemimpin menunjukkan perhatian tinggi terhadap produksi, tetapi perhatian rendah terhadap manusia.
- b. Gaya Manajemen Country Club Pemimpin memperlihatkan perhatian yang tinggi terhadap manusia, tetapi perhatian rendah terhadap produksi.
- c. Gaya Manajemen Miskin Pemimpin tidak terlalu menunjukkan perhatian, baik terhadap produksi maupun manusia.
- d. Gaya Manajemen Tim Pemimpin menunjukkan perhatian tinggi baik terhadap produksi maupun terhadap manusia.

Menurut Tohardi dikutip oleh Sutrisno (2010:242) menyatakan bahwa Gaya-gaya kepemimpinan yaitu :

- a. Gaya Persuasif yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang mengubah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.
- b. Gaya Refresif yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa keatakutan.
- c. Gaya Partisipatif yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik menata, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya dalam perusahaan.

d. Gaya inovatif yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan didalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

Dari beberapa sumber terkait, Setidaknya ada 9 gaya kepemimpinan yang berbeda satu dengan yang lain yang diterapkan oleh seorang pemimpin agar setiap anggotanya mau bekerja sesuai arahnya. Berikut ini 9 gaya kepemimpinan tersebut.

1. Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin sangat dominan dalam setiap pengambilan keputusan dan setiap kebijakan, peraturan, prosedur diambil dari idenya sendiri. Kepemimpinan jenis ini memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri. Ia membatasi inisiatif dan daya pikir dari para anggotanya. Pemimpin yang otoriter tidak akan memperhatikan kebutuhan dari bawahannya dan cenderung berkomunikasi satu arah yaitu dari atas (pemimpin) ke bawah (anggota). Jenis kepemimpinan ini biasanya dapat kita temukan di akademi kemiliteran dan kepolisian.

2. Kepemimpinan Birokrasi

Gaya kepemimpinan ini biasa diterapkan dalam sebuah perusahaan dan akan efektif apabila setiap karyawan mengikuti setiap alur prosedur dan melakukan tanggung jawab rutin setiap hari. Tetap saja dalam gaya kepemimpinan ini tidak ada ruang bagi para anggota untuk melakukan inovasi karena semuanya sudah diatur dalam sebuah tatanan prosedur yang harus dipatuhi oleh setiap lapisan.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Dalam gaya kepemimpinan partisipatif, ide dapat mengalir dari bawah (anggota) karena posisi kontrol atas pemecahan suatu masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Pemimpin memberikan ruang gerak bagi para bawahan untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan suatu keputusan serta adanya suasana persahabatan dan hubungan saling percaya antar pimpinan dan anggota.

4. Kepemimpinan Delegatif

Gaya kepemimpinan ini biasa disebut *Laissez-faire* dimana pemimpin memberikan kebebasan secara mutlak kepada para anggota untuk melakukan tujuan dan cara mereka masing-masing. Pemimpin cenderung membiarkan keputusan dibuat oleh siapa saja dalam kelompok sehingga terkadang membuat semangat kerja tim pada umumnya menjadi rendah. Jenis kepemimpinan ini akan sangat merugikan apabila para anggota belum cukup matang dalam melaksanakan tanggung jawabnya dan memiliki motivasi tinggi terhadap pekerjaan. Namun sebaliknya dapat menjadi *boomerang* bagi perusahaan bila memiliki karyawan yang bertolak belakang dari pernyataan sebelumnya.

5. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan jenis ini cenderung terdapat aksi transaksi antara pemimpin dan bawahan dimana pemimpin akan memberikan *reward* ketika bawahan berhasil melaksanakan tugas yang telah diselesaikan sesuai kesepakatan.

Pemimpin dan bawahan memiliki tujuan, kebutuhan dan kepentingan masing-masing.

6. Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi perubahan positif pada mereka (anggota) yang mengikuti. Para pemimpin jenis ini memperhatikan dan terlibat langsung dalam proses termasuk dalam hal membantu para anggota kelompok untuk berhasil menyelesaikan tugas mereka. Pemimpin cenderung memiliki semangat yang positif untuk para bawahannya sehingga semangatnya tersebut dapat berpengaruh pada para anggotanya untuk lebih energik. Pemimpin akan sangat mementingkan kesejahteraan dan kemajuan setiap anak buahnya. Penggagas ide teori kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh Burns (1978) dalam Yukl (2009), tapi secara empiris teori tersebut diformulasikan oleh Bass (1985, 1996), dengan membedakan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Bass (1985) dalam Yukl (2009), bahwa kepemimpinan transformasional lebih fokus untuk meningkatkan motivasi atau keinginan bekerja bawahannya (kinerja) jika dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi bawahannya untuk percaya, kagum, setia, dan hormat kepada pemimpinnya, dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi melebihi dari yang diharapkan atau ditargetkan (Yukl, 2009 dalam Yusuf (2013)).

7. Kepemimpinan Melayani (*Servant*)

Hubungan yang terjalin antara pemimpin yang melayani dengan para anggota berorientasi pada sifat melayani dengan standar moral spiritual. Pemimpin yang melayani lebih mengutamakan kebutuhan, kepentingan dan aspirasi dari para anggota daripada kepentingan pribadinya.

8. Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin yang karismatik memiliki pengaruh yang kuat atas para pengikut oleh karena karisma dan kepercayaan diri yang ditampilkan. Para pengikut cenderung mengikuti pemimpin karismatik karena kagum dan secara emosional percaya dan ingin berkontribusi bersama dengan pemimpin karismatik. Karisma tersebut timbul dari setiap kemampuan yang mempesona yang ia miliki terutama dalam meyakinkan setiap anggotanya untuk mengikuti setiap arahan yang ia inginkan.

9. Kepemimpinan Situasional

Pemimpin yang menerapkan jenis kepemimpinan situasional lebih sering menyesuaikan setiap gaya kepemimpinan yang ada, gaya kepemimpinan situasional mencoba mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Wiyono (2013) mengembangkan teori kepemimpinan situasional. Kondisi anggota organisasi dapat diklasifikasikan menjadi empat, yaitu rendah motivasi dan kemampuan, tinggi motivasi dan rendah kemampuan, tinggi kemampuan dan rendah motivasi, serta tinggi kemampuan dan tinggi motivasi. Untuk itu, ada empat gaya yang dapat diterapkan sesuai dengan kondisi bawahan, yaitu :

1. Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan dirujuk sebagai instruksi karena gaya ini dicirikan dengan komunikasi 1 arah, pemimpin memberikan batasan peranan pengikutnya dan memberitahu mereka tentang apa, bagaimana, bilamana, dan dimana melaksanakan berbagai tugas.
2. Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan tinggi dukungan dirujuk sebagai konsultasi karena dalam menggunakan gaya ini, pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hampir sama dengan keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan meningkatkan komunikasi dua arah, dan perilaku mendukung, dengan berusaha mendengar perasaan pengikut tentang keputusan yang dibuat, serta ide-ide dan saran-saran mereka. Meskipun dukungan ditingkatkan, pengendalian atas pengambilan keputusan tetap pada pemimpin.
3. Perilaku pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan dirujuk sebagai partisipasi, karena posisi kontrol atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya tiga ini, pemimpin dan pengikut saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Komunikasi dua arah ditingkatkan, dan peranan pemimpin adalah secara aktif mendengar.
4. Perilaku pemimpin yang rendah pengarahan dan rendah dukungan dirujuk sebagai delegasi, karena pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan mengenai visi misi

masalah yang kemudian proses pembuatan keputusan didelegasikan secara keseluruhan kepada bawahan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan, Robbins (2006). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Hasibuan, 2007). Dalam kenyataannya kepemimpinan dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kompensasi, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Wursanto (2002) menjelaskan teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin, atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

1. Teori Kelebihan yaitu teori yang beranggapan bahwa seorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.
2. Teori Sifat yaitu teori yang menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan

yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh percaya diri, penuh inisiatif, mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

3. Teori Keturunan yaitu teori yang menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orangtuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya.
4. Teori Kharismatik yaitu teori yang menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.
5. Teori Bakat yaitu teori yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.
6. Teori Sosial yaitu teori yang beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.

Wursanto (2002) menjelaskan tentang teknik kepemimpinan yaitu membicarakan bagaimana seorang pemimpin, menjalankan fungsi kepemimpinannya yang terdiri dari:

1. Teknik Kepengikutan merupakan teknik untuk membuat orang-orang suka mengikuti apa yang menjadi kehendak si pemimpin.
2. Teknik Human Relations merupakan hubungan kemanusiaan yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan psikologis maupun kepuasan jasmaniah. Teknik human relations dapat dilakukan dengan memberikan berbagai macam kebutuhan kepada para bawahan, baik kepuasan psikologis ataupun jasmaniah.
3. Teknik Memberi Teladan, Semangat, dan Dorongan merupakan teknik yang menempatkan pemimpin sebagai pemberi teladan, pemberi semangat, dan pemberi dorongan. Dengan cara demikian diharapkan dapat memberikan pengertian dan kesadaran kepada para bawahan sehingga mereka mau dan suka mengikuti apa yang menjadi kehendak pemimpin.

Siagian (2003) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain.

Menurut Rivai (2005) ada tiga macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan otoriter yaitu gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan

strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi.

2. Gaya kepemimpinan demokratis yaitu gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.
3. Gaya kepemimpinan kendali bebas yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan kekuasaan penuh pada bawahan, struktur organisasi bersifat longgar, pemimpin bersifat pasif. Peran utama pimpinan adalah menyediakan materi pendukung dan berpartisipasi jika diminta bawahan.

Tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik untuk semua situasi. Ada kalanya seorang pemimpin akan bergaya otoriter dalam situasi tertentu walaupun ia sebenarnya adalah pemimpin yang sering bergaya demokratis. Oleh karena itu, dalam rangka mempersoalkan gaya-gaya kepemimpinan, kita hendaknya jangan beranggapan bahwa seorang pemimpin harus tetap konsisten untuk mempertahankan gaya kepemimpinan tertentu. Hal ini justru akan memperburuk keadaan organisasi yang dipimpinnya, tetapi sebaliknya, harus bersifat fleksibel, yakni menyesuaikan gayanya dengan situasi yang ada, kondisi dan individu dalam organisasinya.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang didasarkan pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Kepemimpinan dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi

aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Dengan kepemimpinan transformasional para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan dari mereka. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kepemimpinan transformasional. Dimana dalam Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar, pengembangan sumber daya manusia selalu dilakukan melalui diklat-diklat baik yang diadakan oleh instansi lingkup Kementerian Hukum dan HAM ini sendiri maupun oleh instansi terkait lainnya. Para pegawai telah memiliki tugasnya masing-masing sehingga atasan hanya memberikan arahan kepada para pegawainya dalam setiap pekerjaan mereka.

Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan transformasional yang dibentuk dari empat dimensi menurut Bass *et al.*(2003) dan Humphreys (2002) dalam penelitian Mariam (2009), Aprilita (2012), dan Suryanto (2005) yaitu:

1. Pengaruh ideal: gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja bawahan dengan indikator meningkatkan percaya diri dan implementasi visi.
2. Inspirasi: gaya kepemimpinan memberikan panutan bagi bawahan untuk meraih prestasi dengan indikator kreatifitas dan nyaman bekerja dengan atasan.
3. Pengembangan intelektual: gaya kepemimpinan memberikan rangsangan kepada bawahan untuk terus meningkatkan kemampuan diri dengan indikator meningkatkan potensi diri dan memotivasi bawahan.

4. Perhatian pribadi: gaya kepemimpinan mampu memberikan lingkungan yang kondusif dengan indikator perhatian pribadi dan mendorong bawahan.

4. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*, ada pula memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Menurut Wilson Bangun (2012:230), menjelaskan bahwa peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Di sisi lain para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, dengan menghitung indikator masukan, keluaran, manfaat dan dampak, (Mardiasmo dalam Apriansyah dkk 2014). Sedangkan menurut Cushway dalam Lina (2013) Mengatakan Bahwa kinerja diartikan sebagai suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga

baik tujuan individu maupun tujuan korporasi dapat bertemu. Selanjutnya Rummler dan Brache dalam Suryani (2016) mengemukakan ada 3 (tiga) level kinerja, yaitu:

- a. Kinerja organisasi; merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.
- b. Kinerja proses; merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses.
- c. Kinerja individu; merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Menurut Lina (2015), Kinerja manajerial merupakan suatu proses pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, di dalamnya terdapat interaksi antara bawahan dengan atasan yang berkaitan dengan usaha dan kegiatan untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi kerja karyawan.

Sedangkan menurut Wijayanti (2018) menyatakan bahwa Kinerja manajerial merupakan hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan. Kinerja manajerial merupakan seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, Kinerja

manajerial ini diukur dengan menggunakan indikator (Mahoney dkk dalam Wijayanti, 2018):

- a. Perencanaan, adalah penentuan kebijakan dan sekumpulan kegiatan untuk selanjutnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi waktu sekarang dan yang akan datang. Perencanaan bertujuan untuk memberikan pedoman dan tata cara pelaksanaan tujuan, kebijakan, prosedur, penganggaran dan program kerja sehingga terlaksana sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan.
- b. Investigasi, merupakan kegiatan untuk melakukan pemeriksaan melalui pengumpulan dan penyampaian informasi sebagai bahan pencatatan, pembuatan laporan, sehingga mempermudah dilaksanakannya pengukuran hasil dan analisis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Pengkoordinasian merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain dalam organisasi melalui tukar-menukar informasi yang dikaitkan dengan penyesuaian program-program kerja.
- c. Koordinasi, menyelaraskan tindakan yang meliputi pertukaran informasi dengan orang-orang dalam unit organisasi lainnya, guna dapat berhubungan dan menyesuaikan program yang akan dijalankan.
- d. Evaluasi, adalah penilaian yang dilakukan oleh pimpinan terhadap rencana yang telah dibuat, dan ditujukan untuk menilai pegawai dan catatan hasil kerja sehingga dari hasil penilaian tersebut dapat diambil keputusan yang diperlukan.
- e. Supervisi, yaitu penilaian atas usulan kinerja yang diamati dan dilaporkan.

- f. Staffing, yaitu memelihara dan mempertahankan bawahan dalam suatu unit kerja, menyeleksi pekerjaan baru, menempatkan dan mempromosikan pekerjaan tersebut dalam unitnya atau unit kerja lainnya.
- g. Negoisasi, yaitu usaha untuk memperoleh kesepakatan dalam hal pembelian, penjualan atau kontrak untuk barang-barang dan jasa.
- h. Representasi, yaitu menyampaikan informasi tentang visi, misi, dan kegiatan-kegiatan organisasi dengan menghadiri pertemuan kelompok bisnis dan konsultasi dengan kantor-kantor lain.

Sikap seorang atasan akan berdampak pada baik dan buruknya kinerja pegawai. Hal ini berkaitan dengan kepercayaan pada atasan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sesuai diprosedur yang telah ditetapkan. Efek dari semua itu tentu akan bermuara pada kinerja pegawai yang semakin turun atau malah sebaliknya, karena atasan merupakan bagian dari penggerak kinerja anak buahnya, menghasilkan kontribusi untuk organisasi.

Mangkunegara (2013:67) kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Robbins (2008) juga mendefinisikan bahwa kinerja dapat menjadi hasil dari seorang individu atau dapat berupa hasil dari kerja kelompok dalam satu organisasi. Kaswan (2012:187) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target

atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati/bersama.

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2012:5). Menurut Indra (2006) Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil yang dapat dicapai dari implementasi rencana yang telah disusun dalam suatu pekerjaan dalam kurun waktu tertentu.

Aparatur Negara merupakan pelaksana roda birokrasi. Menurut Sedarmayanti (2009) bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, birokrat adalah: (1) Birokrat adalah pegawai yang bertindak secara birokratis; (2) Birokrat adalah: (a) Sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karena telah berpegang pada hierarki dan jenjang jabatan; (b) Cara bekerja atau susunan pekerjaan yang serba lamban serta menurut tata aturan (adat dan sebagainya) yang banyak liku-likunya.

Sementara itu Mustopadidjaja (2002) menjelaskan bahwa untuk organisasi pemerintahan, kinerja pemerintahan yang baik (*good government performance*)

bukan saja memerlukan kebijakan yang baik (*good policy*), tetapi juga system dan proses pelaksanaan kebijakan yang baik (*good policy implementation system and process*); dan kedua hal terakhir itu memerlukan system administrasi pemerintahan negara yang baik (*good publik administration system*) yang mensyaratkan adanya sumberdaya manusia yang baik dan diindahkannya prinsip "*the right men and women and the right places*". Kebijakan yang baik tidak akan menghasilkan kinerja yang baik apabila system dan proses pelaksanaannya tidak baik, dan kesemuanya itu juga tergantung pada kompetensi sumberdaya manusianya yang berperan dalam system dan proses kebijakan.

Terdapat 9 indikator aparat pemerintah daerah, kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, kemampuan bekerjasama Mathis dan Jackson (2011).

Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja, diantaranya: Jumlah Pekerjaan, Kualitas Pekerjaan, Ketepatan Waktu, Kehadiran, Kemampuan Kerja sama Bangun (2012:233)

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja, oleh karena itu setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan kerja dari pegawai yang bersangkutan. Menurut Mangkunegara (2001 :67), Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam mengemban tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Yang dimaksud dengan kualitas di sini adalah dilihat dari

segi kebersihan, kehalusan dan ketelitian dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Sedangkan, yang dimaksud dengan kuantitas itu dilihat dari banyaknya jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai atau karyawan tersebut.

Kinerja menurut Ruky yang dikutip oleh Mangkunegara (2010:6) adalah suatu bentuk usaha kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan untuk mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan, Amstrong mengatakan bahwa manajemen kinerja adalah cara untuk memberikan pendekatan yang lebih terintegrasi dan berkelanjutan dari pada yang diberikan oleh pendekatan terdahulu yang terisolasi dan terkadang menggunakan skema penilaian kinerja yang tidak memadai. Menurut Malthis dan Jackson (2006) mendefinisikan kinerja karyawan (Prestasi Kerja) adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Gomes (2000, 162) mengatakan bahwa kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi karyawan. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula (Hariandja, 2002).

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey dan Blanchard, 2003). Menurut Rivai (2005:309) Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. sedangkan menurut pendapat Ilyas (2005:55) mengatakan bahwa kinerja adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Simamora (2004) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari: kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi
2. Faktor psikologis yang terdiri dari: persepsi, attitude, personality, pembelajaran, dan motivasi
3. Faktor organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job design.

1. Untuk mengetahui kinerja pegawai (SDM), perlu dilakukan pengukuran kinerja pegawai. Pengukuran kinerja pegawai tersebut menurut McClelland

dalam Mangkunegara (2005) Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.

2. Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra.
3. Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan.
4. Sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan.

Pengertian kinerja menurut Moeheriono (2012:95) yaitu “Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Kiranya tidak perlu membicarakan dampak baik dari pamor seorang atasan, pasalnya hal tersebut tentu sudah dapat diperkirakan secara umum. Namun dalam sisi lain dalam penulis akan berbagi cara pandang sebaliknya, penyebab buruknya kinerja pegawai karena kepemimpinan seorang atasan yang kurang berkomitmen. Sehingga menjadikan rasa kepercayaan pada atasan yang rendah, muncul karena kurangnya kompetensi dan keandalan seorang atasan. Ini menjadikan kepuasan kerja pegawai menurun, bisa karena perhatian terhadap kesejahteraan pegawai kurang mendapat perhatian.

Kinerja dianggap lebih dari sekedar produktifitas karena kinerja menyangkut perilaku alami yang dimiliki seseorang untuk bebas melakukan tindakan sesuai keinginannya. Perilaku bebas untuk bertindak ini tetap tidak bisa dilepaskan dari syarat-syarat formal maupun peran seorang pegawai untuk meningkatkan tugas pokok fungsi suatu organisasi.

Penilaian kinerja mempunyai dampak atas organisasi karena dapat membantu dalam hal-hal pengambilan keputusan dan pemberian umpan baik atas kinerja, hasil-hasil proses penilaian dapat memberikan masukan informasi yang berguna tentang keberhasilan aktivitas staf. Misalnya proses penilaian kinerja dapat mengungkapkan keadaan pegawai baik dari segi kemampuan, Komitmen dan penggunaan waktu dalam melakukan aktivitasnya, keadaan tersebut dapat diantisipasi misalnya melalui aktivitas pelatihan maupun pengembangan.

b. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2013), perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu (1) manajer memerlukan evaluasi yang obyektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang; dan (2) manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan ketrampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antarmanajer yang bersangkutan dengan karyawan.

Selain itu penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi (a) identifikasi kebutuhan pelatihan, (b) umpan balik kinerja, (c) menentukan transfer dan penugasan, dan (d) identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
2. Pengambilan keputusan administratif yang meliputi : (a) keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan,

(b) pengakuan kinerja karyawan, (c) pemutusan hubungan kerja, dan (d) mengidentifikasi yang buruk.

3. Keperluan perusahaan yang meliputi : (a) perencanaan SDM, (b) menentukan kebutuhan pelatihan, (c) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (d) informasi untuk identifikasi tujuan, (e) evaluasi terhadap sistem SDM, dan (f) penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
4. Dokumentasi yang meliputi : (a) kriteria untuk validasi penelitian, (b) dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM, dan (c) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2013), kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen SDM, yaitu :

1. *Posisi tawar*. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang obyektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.
2. *Perbaikan kinerja*. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
3. *Penyesuaian kompensasi*. Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upahnya, bonus atau kompensasi lainnya.

4. *Keputusan penempatan.* Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat.
5. *Pelatihan dan pengembangan.* Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan; sedangkan kinerja baik mengindikasikan adanya potensi yang perlu dikembangkan.
6. *Perencanaan dan pengembangan karier.* Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan sehingga dapat diselaraskan antara kebutuhan karyawan dan perusahaan.
7. *Evaluasi proses staffing.* Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen SDM.
8. *Ketidakakuratan informasi.* Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau sistem informasi manajemen SDM. Pemakaian informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan proses rekrutmen, pelatihan, atau pengambilan keputusan tidak sesuai.
9. *Kesempatan kerja yang adil.* Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.
10. *Mengatasi tantangan-tantangan eksternal.* Departemen SDM membantu karyawan mengatasi tantangan-tantangan eksternal, seperti masalah keluarga, keuangan, kesehatan, dan lain-lain.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam sebuah penelitian bertujuan untuk melakukan sesuatu analisa berdasarkanteori dan aturan serta penilaian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu sebagai pertimbangan dan perbandingan dalam suatu analisis yang akan dilakukan, adapun penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

| No | Nama dan Tahun | Judul Penelitian | Variabel Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|--------------------|---|---|--|
| 1. | Narmodo (2007) | Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai badan kepegawaian daerah Kabupaten Wonogiri | Motivasi (X_1) Disiplin (X_2) Kinerja Pegawai (Y) | Motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Wonogiri. Disiplin mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai |
| 2. | Tri Wahyuni (2013) | Pengaruh efektivitas komunikasi antar pribadi dan | Efektivitas komunikasi antar pribadi (X_1) | Hasil penelitian menyatakan bahwa efektivitas komunikasi antar |

| | | | | |
|----|------------------------------|--|--|--|
| | | motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan | Motivasi kerja (X_2) Produktivitas kerja karyawan (Y) | pribadi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja adalah variabel motivasi kerja |
| 3. | Kunti Aprilia Lisanti (2012) | Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktifitas kerja karyawan | Motivasi kerja (X), Produktivitas kerja karyawan (Y) | Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktifitas tenaga kerja. |
| 4. | Durrotun Nafisah (2005) | Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja | Gaya kepemimpinan (X), Kepuasan Kerja (Y) | Hasil penelitian menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja |

| | | | | |
|----|---------------------------------|---|--|--|
| 5. | Adri Agustiningrum (2012) | Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah SEKDA) | Gaya kepemimpinan (X_1) Motivasi (X_2) Kinerja (Y) | Hasil penelitian menyatakan bahwa 1) Ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai 2) Ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai 3) Ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai |
| 6. | Budi Santosa (2012) | Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan/kinerja karyawan. | Gaya kepemimpinan (X) Prestasi kerja karyawan (Y) | Hasil penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan/kinerja karyawan. |

| | | | | |
|----|------------------------|--|---|---|
| 7. | Bersita Ginting (2011) | Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan | Budaya organisasi (X_1) Gaya kepemimpinan (X_2) Kinerja (Y) | Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, dan hubungan positif yang signifikan antara kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. |
|----|------------------------|--|---|---|

C. Kerangka Pikir

Untuk mengetahui apakah suatu pelaksanaan kebijakan telah dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan yang dikehendaki, maka perlu dilakukan penilaian atau pengukuran terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan publik. Keyakinan adalah semua asumsi dan persepsi tentang sesuatu. Faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam

skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya (Ishak, 2003:16-17). Robbins (2006) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Faktor lain untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan adanya remunerasi, remunerasi adalah merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sofa, 2008:24). Hasibuan (2007) menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Handoko (2003), dalam kenyataannya kepemimpinan dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kompensasi, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi Menurut Mangkunegara (2001:67), Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam mengemban tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian ini ingin meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Larasati (2014) melakukan penelitian dengan menggunakan motivasi kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen pada Kantor

Wilayah Telkom Jawa Barat. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja yang terdiri dari kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan kekuasaan secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan di luar negeri juga menunjukkan hasil yang sama. Kiruja (2013) menyatakan bahwa pegawai merasa tidak puas dengan kompensasi atau pembayaran yang dilakukan perusahaannya dan lingkungan pekerjaan mereka. Sampel penelitian yang dilakukannya adalah sebanyak 315 sampel pada Institusi Pelatihan Teknik Level Menengah Sektor Umum di Kenya. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Insitusi Pelatihan Teknik Level Menengah Sektor Umum di Kenya.

Muogbo (2013) melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada perusahaan-perusahaan terpilih di Anambra State. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi ekstrinsik dengan kinerja pekerja, sedangkan antara motivasi intrinsik dan kinerja tidak memiliki pengaruh. Hal ini sejalan dengan *equity theory* yang menekankan bahwa pemberian remunerasi yang adil cenderung menghasilkan kinerja pekerja yang lebih tinggi.

McClelland seperti dikutip Mangkunegara (2005), berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kerja. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi

kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Banyak penelitian yang membuktikan bahwa setelah diberi motivasi, kinerja para pegawai menjadi lebih baik. Peningkatan motivasi pegawai ini merupakan hal yang sangat berarti bagi setiap organisasi, baik itu organisasi pemerintahan maupun organisasi di lingkungan perusahaan. Seorang pegawai yang mempunyai motivasi tinggi dalam bekerja akan memberikan yang terbaik bagi suatu organisasi. Hal inilah yang menyebabkan motivasi sangat memberikan kontribusi yang penting bagi setiap organisasi. Prawirosentono (1999) mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh motivasi karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi. Bila motivasi karyawan itu rendah, maka hasil kerja atau kinerjanya juga rendah.

2. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

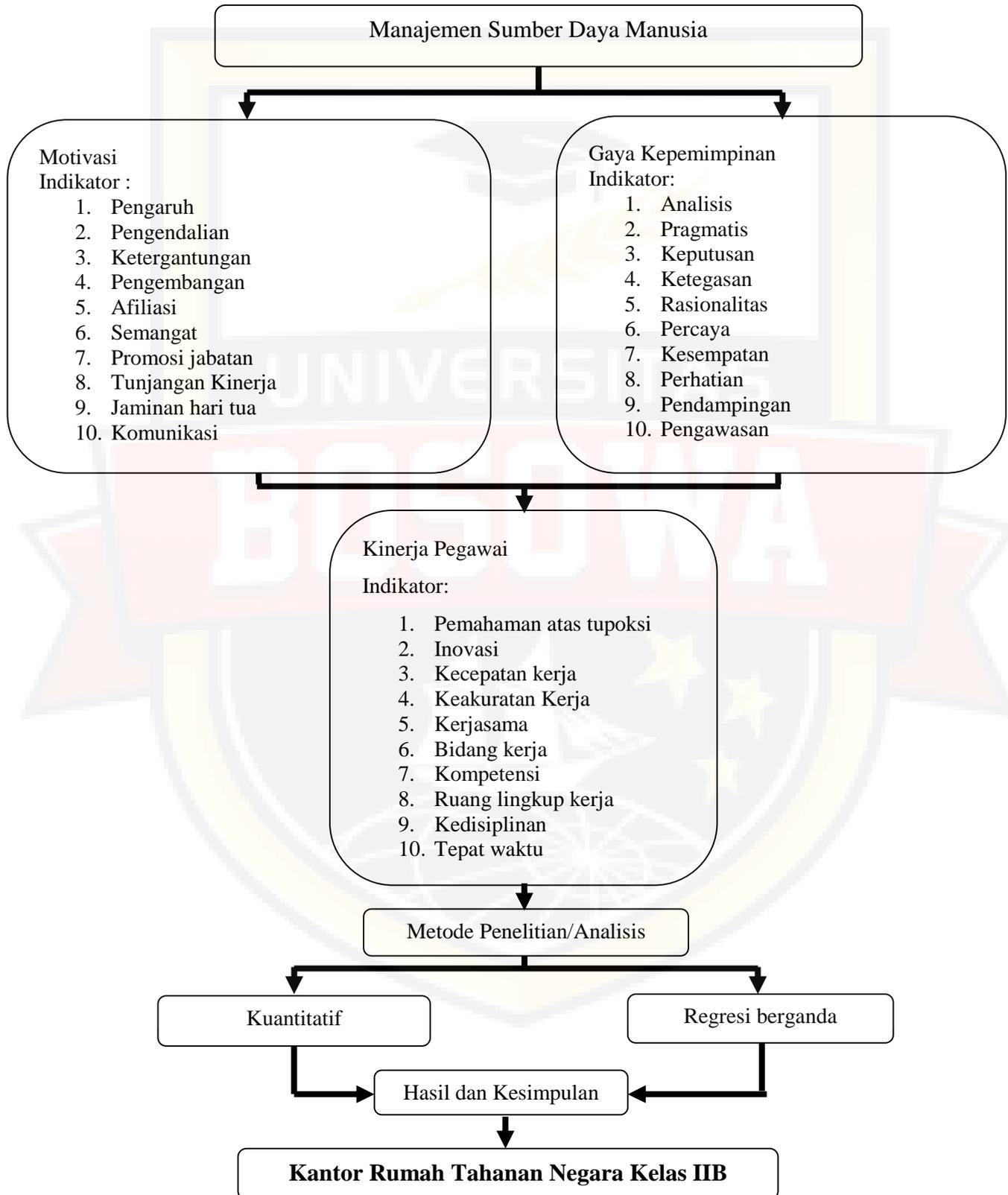
Hasibuan (2007) menyatakan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Handoko (2003), dalam kenyataannya kepemimpinan dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kompensasi, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Setiap pimpinan yang memberikan motivasi dan kompensasi secara tepat dan terarah akan berpengaruh terhadap perubahan tingkah laku bawahannya, mereka akan bersedia menjalankan tugasnya dengan ikhlas dan sadar punya tanggung jawab serta tidak merasa terpaksa.

Kadarman (2001) berpendapat bahwa tugas seorang pemimpin adalah mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan. Jadi dalam memimpin pasti

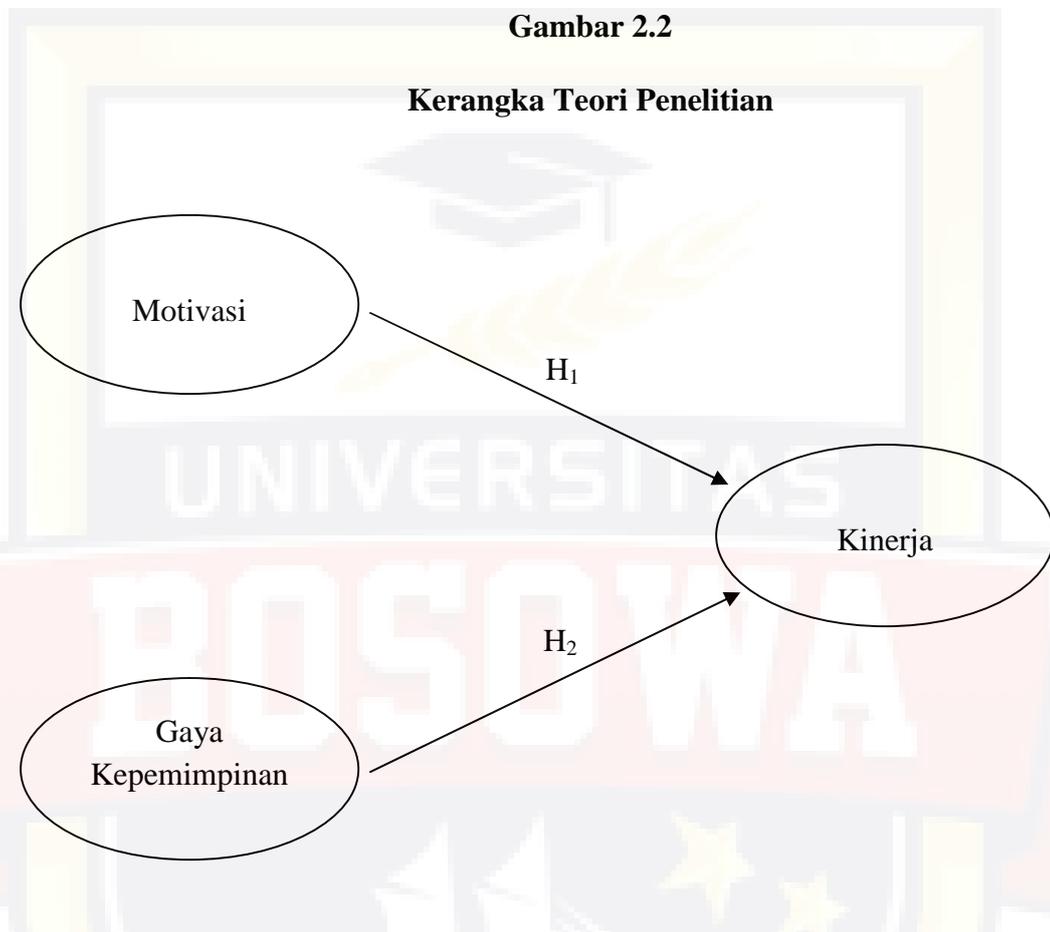
terlibat kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau memotivasi orang lain atau bawahannya agar mereka mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik. Dalam konteks ini, motivasi menjelaskan suatu aktifitas manajemen atau sesuatu yang dilakukan seorang manajer untuk membujuk atau mempengaruhi bawahannya untuk bertindak secara organisatoris dengan cara tertentu agar dapat menghasilkan kinerja yang efektif. Dari pendapat-pendapat di atas dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin bertugas untuk mempengaruhi dan memotivasi karyawannya dengan cara menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat agar karyawan mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik dan menghasilkan tenaga yang efektif.

Riyadi (2011) juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja. Mehta (2006) menyatakan bahwa dalam mengelola saluran pemasaran perusahaan, gaya kepemimpinan yang partisipatif, mendukung, dan direktif akan lebih efektif dalam meningkatkan motivasi yang lebih tinggi, yang akhirnya berhubungan dengan tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Gambar 2.1
Kerangka Pikir



Berdasarkan telaah yang telah dilakukan penulis menggambarkan kerangka teori penelitian sebagai berikut:



D. Hipotesis

Salah satu tujuan penelitian adalah menguji hipotesis yang merupakan dugaan awal atau jawaban sementara, dengan hubungan atau pengaruhnya antara variabel independen terhadap variabel dependen yang masih perlu dibuktikan kebenarannya dan harus bersifat logis, jelas dan dapat diuji. Seperti yang diungkapkan oleh (Sugiono, 2010:93) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh Karen itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena

jawaban yang diberikan baru di dasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. Berdasarkan kerangka teori penelitian tersebut, maka hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Diduga motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

H₂ : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

UNIVERSITAS

BOSOWA



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian kausalitas dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiono (2012:8) yaitu : “Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.”

B. Lokasi dan Waktu

Berdasarkan judul yang diangkat yaitu “ Pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar “ maka penelitian dilaksanakan pada Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar yang berlokasi di Jalan Emmy Syaelan No. 02 Kabupaten Kepulauan Selayar. Dilaksanakan pada bulan Nopember 2019 s/d Januari 2020

C. Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai di Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar yang berjumlah 51 orang yang terdiri dari dua golongan seperti yang tergambar dalam tabel dibawah ini.

Tabel 3.1
Populasi Pegawai pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar

| No | Golongan | Jumlah |
|----|--------------|--------|
| 1 | Golongan III | 24 |
| 2 | Golongan II | 27 |
| | Total | 51 |

Tujuan diadakan populasi yaitu agar dapat menentukan besarnya anggota sampel yang diambil dari anggota sampel dan membatasi berlakunya daerah generalisasi (Sugiyono dalam Ruslan, 2010:133).

Sampel adalah bagian dari populasi yang ingin diteliti. Sampel penelitian adalah bagian dari populasi yang dipelajari dalam suatu penelitian dan hasilnya akan dianggap menjadi gambaran bagi populasi asalnya, tetapi bukan populasi itu sendiri. Adapun penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus sebagaimana dikemukakan oleh Sugiono (2002:61-63) bahwa “Sampling jenuh adalah tehnik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus.”

Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan menjadi sampel.

D. Variabel Penelitian

Pada bagian ini akan diuraikan definisi dari masing-masing variabel yang digunakan dengan definisi operasional.

1. Variabel Bebas (Independen Variabel)

Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi dan yang menjadi penyebab timbulnya variabel dependen (Sugiono, 2011)

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen yang terdiri dari :

- a. Motivasi
- b. Gaya Kepemimpinan

2. Variabel Terikat (Dependen Variabel)

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiono:2011). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat (dependen variabel) adalah Kinerja Pegawai.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data primer berupa daftar pertanyaan (kuesioner) yang disusun dalam bentuk angket terstruktur dengan menggunakan skala likert yang dintervalkan dalam lima kategori yang diberi nilai tertinggi 5 (lima) dan nilai terendah 1 (satu). Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dilakukan dengan tehnik interview atau wawancara terpimpin yang berpedoman pada kuesioner yang ada.

Menurut Ghozali (2005), skala linkert adalah skala yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut :

Tabel 3.2
Nilai Jawaban dari pembobotan Skala Linkert

| NILAI | JAWABAN |
|-------|---------------------|
| 1 | Sangat tidak Setuju |
| 2 | Tidak setuju |
| 3 | Kurang Setuju |
| 4 | Setuju |
| 5 | Sangat setuju |

F. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data yang bersifat kuantitatif karena dinyatakan dengan angka-angka yang menunjuk nilai terhadap besaran atas variabel yang diwakilinya. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 yaitu :

1. Data Primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti.

Menurut Sugiono (2012:137) yang menyatakan bahwa : “Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data”.

2. Data Sekunder

Pengertian dari data sekunder menurut Sugiono (2012:137) adalah “Sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen”. Data sekunder antara lain disajikan dalam bentuk data-data, dokumen, tabel-tabel mengenai topik penelitian. Data ini merupakan data yang berhubungan secara langsung dengan penelitian

yang dilaksanakan dan bersumber dari kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti yaitu dengan kuesioner, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan ketiga teknik tersebut, Adapun teknik pengumpulan datanya, yaitu:

a. Kuesioner

Pengertian metode angket atau kuesioner menurut Arikunto (2002:200)

“Angket atau kuesioner adalah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadi atau hal-hal yang ia ketahui”. Sedangkan menurut Sugiono (2012:142)

“Angket atau kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab”. Berupa daftar pertanyaan atau angket tertulis. Sampel yang sesuai dengan karakteristik diberi kuesioner mengenai masalah penelitian.

b. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data yang memiliki ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan dokumentasi. Nasution dalam Sugiyono (2015:226) mengungkapkan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Dengan teknik ini, peneliti

menemukan dan mengumpulkan data terkait pengaruh motivasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan mempelajari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan masalah penelitian. Teknik ini digunakan untuk menghimpun berbagai data sekunder yang memuat informasi tertentu yang bersumber dari dokumen-dokumen tertulis, seperti surat-menyurat, tanda terima tunjangan remunerasi, maupun gambar yang berkaitan dengan pengaruh motivasi, remunerasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar. Dokumen berguna karena dapat memberikan latar belakang yang lebih luas mengenai pokok penelitian dan dapat dijadikan bahan triangulasi untuk mengecek kesesuaian data.

H. Teknik Analisa Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan empat metode, yaitu uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda dan uji hipotesis.

1. Uji Kualitas Data

Untuk melakukan uji kualitas data primer ini, maka peneliti menggunakan uji validitas dan realibilitas.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak suatu kuesioner.

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Ghozali (2016) mengukur validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel.

Degree of freedom (df) = $n - 2$

Kriteria yang digunakan untuk menentukan valid atau tidak kuesioner dalam instrumen yaitu sebagai berikut :

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan tingkat signifikan 5% maka item-item pernyataan yang terdapat dalam instrumen berkorelasi signifikan terhadap skor total, maka item pernyataan dalam instrumen dinyatakan valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ dengan tingkat signifikan 5% maka item-item pertanyaan yang terdapat dalam instrumen tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total, maka item pernyataan dalam instrumen dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Ghozali (2016) menyatakan bahwa suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban dari responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Nunnally (1969) dalam Ghozali (2016) mensyaratkan suatu instrumen yang reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach Alpha* $> 0,07$. Uji reabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini menggunakan empat uji, yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal (Umar, 2010:77). Dalam penelitian ini, untuk mendeteksinya menggunakan uji normalitas berdasarkan grafik *Normal Probability Plot (P-Plot)* dan uji normalitas berdasarkan *Kolmogorof-Smirnov Tes*.

Uji normalitas berdasarkan grafik *Normal Probability Plot (P-Plot)* adalah apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Dan sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Yama, 2008:13). Sedangkan uji normalitas berdasarkan *Kolmogorof-Smirnov Tes* yaitu uji yang dapat dilihat dari hasil *Asymp. Sig. (2-tailed)*. Uji normalitas berdasarkan *Kolmogorof-Smirnov Test* yang baik, memiliki hasil *Asymp. Sig. (2-tailed)* harus lebih besar dari 0.05 (Umar, 2010:79).

b. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi diajukan telah ditemukan korelasi kuat antar variabel independen (Bebas). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas (multiko)

(Umar, 2010:80).

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas (independen). Uji multikolonieritas dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* serta besaran korelasi antar variabel independen. Suatu model regresi dapat dikatakan bebas multiko jika mempunyai angka *Tolerance* $> 0,10$ dan mempunyai nilai *VIF* < 10 (Umar, 2010:81).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah Homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013:139). Model regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas menunjukkan bahwa model regresi tersebut memiliki kesamaan varians atau data bersifat homogen (Umar, 2010:82).

Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan grafik *Scatterplot* dan uji *glejser*. Pada uji heteroskedastisitas dengan menggunakan grafik *scatterplot*, heteroskedastisitas dilihat pada grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat (*ZPRED*) dengan residual (*SRESID*). Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar dan kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas (Yama, 2008:19). Sedangkan dasar pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas berdasarkan uji *glejser* adalah:

Jika signifikansi $> 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas

Jika signifikansi $< 0,05$ maka terjadi heteroskedastisitas.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t - 1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan adanya problem autokorelasi (Ghozali, 2013:110). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Untuk mendeteksi gejala autokorelasi dapat menggunakan uji Durbin-Watson (DW). Untuk mendeteksi gejala autokorelasi dapat diambil patokan sebagai berikut. (Singgih Santoso, 2012:242).

- 1) Angka DW di bawah -2 , berarti terdapat autokorelasi positif.
- 2) Angka DW di antara -2 sampai 2 , berarti tidak terdapat autokorelasi.
- 3) Angka DW diatas 2 , berarti terdapat autokorelasi negatif.

3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui tiga pengujian, diantaranya Uji Statistik t , Uji Statistik F dan Uji determinasi.

a. Uji Signifikan Parsial (Uji Statistik t)

Uji statistik t bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi harus lebih kecil dari $0,05$ (Ghozali, 2013:98).

Adapun pengambilan keputusan yaitu dengan cara membandingkan antara t_{hitung} dengan t_{tabel} dengan kriteria (Sujarweni, 2013:93) :

Jika $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak

Jika $t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ diterima

Model regresi berganda pada penelitian ini bertujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi nilai rata-rata variabel dependen didasarkan pada nilai variabel independen yang sudah diketahui besarnya. Hubungan linier kedua variabel tersebut dapat ditulis dalam persamaan regresi sebagai berikut (Widarjono, 2010:9) :

$$Y = a + {}_1X_1 + {}_2X_2 + e$$

Keterangan :

| | |
|-------------------|---------------------|
| Y | = Kinerja Pegawai |
| a | = Konstanta |
| ${}_1 \quad {}_2$ | = Koefisien |
| X_1 | = Motivasi |
| X_2 | = Gaya Kepemimpinan |
| e | = Error |

Alasan peneliti menggunakan metode analisis regresi linear berganda adalah:.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh yang dihasilkan oleh variabel bebas (motivasi dan gaya kepemimpinan) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

b. Uji Sigifikan Simultan (Uji Statistik F)

Uji statistik F bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara semua variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi secara

bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikan harus lebih kecil dari 0,05 (Ghozali, 2013:98). Adapun pengambilan keputusan yaitu dengan cara membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan kriteria (Sujarweni, 2013:95) :

Jika $F_{hitung} > F_{tabel} = H_0$ ditolak

Jika $F_{hitung} < F_{tabel} = H_0$ diterima

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi dapat dikatakan kuat apabila dalam menerangkan variasi variabel independen terhadap variabel dependen antara 0 (nol) dan 1 (satu) (Ghozali, 2013:100).

Nilai *adjusted R Square* menandakan kemampuan variabel- variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2013:100).

I. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel memberikan batasan dan penjelasan mengenai ukuran variabel yang digunakan dalam penelitian. Metode pengukuran sikap yang digunakan dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik

tolak untuk menyusun item-item *instrument* yang akan berupa pertanyaan dan pernyataan (Sugiyono, 2010:133).

Pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner ini dibuat dengan skala Likert. Menurut Umar (2008:172) skala Likert yaitu skala berisi lima tingkatan jawaban yang merupakan skala jenis ordinal, dikatakan ordinal jika antara yang satu dengan yang lain mempunyai tingkat nilai yang berbeda tetapi jaraknya dianggap tidak sama.



Adapun konsep operasional variabel penelitian tersebut dapat dilihat pada tabel 3.3 di bawah ini :

Tabel 3.3

Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi Variabel | Indikator | Skala Ukuran |
|--|--|---|---|
| Variabel Bebas : Motivasi (X_1) | Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja pegawai agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tingkat kinerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Argumentasi 2. Pengawasan rutin 3. Ketergantungan 4. Pendidikan dan pelatihan 5. Keterbukaan 6. Semangat 7. Promosi jabatan 8. Tunjangan kinerja 9. Jaminan hari tua 10. Komunikasi | Skala Likert : SS sampai STS (5 sampai 1) |
| Gaya Kepemimpinan (X_3) | Proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis 2. Pragmatis 3. Keputusan 4. ketegasan 5. Rasionalitas 6. Percaya 7. Kesempatan 8. Perhatian 9. pendampingan 10. Pengawasan | Skala Likert : SS sampai STS (5 sampai 1) |
| Variabel Terikat : Kinerja Pegawai (Y) | Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemahaman atas tupoksi 2. Inovasi 3. Kecepatan kerja 4. Keakuratan kerja 5. Kerjasama 6. Bidang kerja 7. Kompetensi 8. Ruang lingkup kerja 9. Kedisiplinan 10. Tepat waktu | Skala likert: SS sampai STS (5 sampai 1) |

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

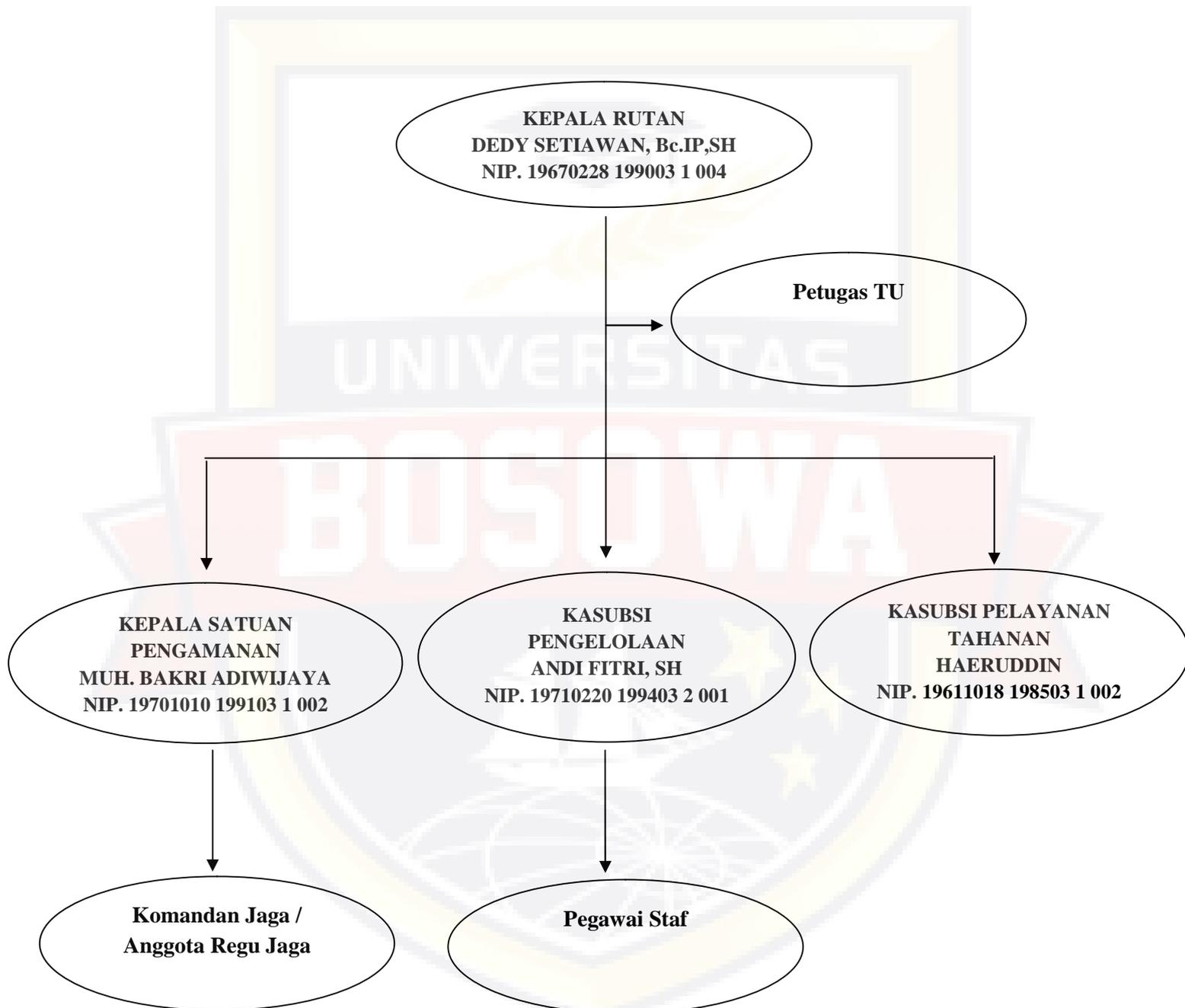
1. Tempat dan waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap pegawai di Kantor Rumah Tahanan Kelas IIB Selayar, atau yang lebih dikenal dengan Rutan Selayar dan masih menggunakan bangunan peninggalan jaman penjajahan Belanda yang beralamat di Jl. Emmy Syaelan No. 2 Kec. Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar. Sejak awal didirikannya bangunan ini sudah diperuntukkan bagi para pelanggar Hukum sampai sekarang. Rutan Selayar berdiri di atas tanah seluas ± 3.349 m² dan Bangunan seluas ± 280 m², yang berstatus hak pakai dari Pemerintah Republik Indonesia Cq. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia yang terdiri dari bangunan perkantoran, perumahan dinas, 4 blok hunian, Sembilan kamar hunian, dan dua kamar isolasi.

Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar memiliki kapasitas hunian sebanyak 69 orang dan isi rata-rata sebanyak 90 orang.

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Rutan Selayar



Penelitian dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar mulai dari bulan

November 2019 sampai dengan Januari 2020. Dimana data distribusi sampel penelitian dapat dilihat dalam tabel 4.1.

Tabel 4.1
Data Distribusi Sampel Penelitian

| No | Nama Kantor | Kuesioner yang disebar | Kuesioner yang diolah |
|----|--|------------------------|-----------------------|
| 1 | Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar | 51 | 51 |
| | TOTAL | 51 | 51 |

Kuesioner yang disebar berjumlah 51 buah, jumlah kuesioner yang tidak kembali sebanyak 0 buah, kuesioner yang tidak dapat diolah sebanyak 0 buah dan kuesioner yang dapat diolah sebanyak 51 buah atau 100%. Gambaran mengenai data sampel dapat dilihat dalam tabel 4.2

Tabel 4.2
Sampel Penelitian

| No | Keterangan | Jumlah Responden | Persentase % |
|----|--|------------------|--------------|
| 1 | Jumlah kuesioner yang disebar | 51 | 100% |
| 2 | Jumlah kuesioner yang tidak kembali | 0 | 0 |
| 3 | Jumlah kuesioner yang tidak dapat diolah | 0 | 0 |
| 4 | Jumlah kuesioner yang dapat diolah | 51 | 100% |

2. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang diukur dengan skala nominal yang menunjukkan besarnya frekwensi absolut dan presentase jenis kelamin, umur responden, pendidikan terakhir responden dan lama jabatan responden. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar. Kuesioner disebar dengan harapan dapat diisi berdasarkan pegawai, sehingga akan menghasilkan suatu penelitian yang *balance*.

Pada karakteristik responden, terdapat 51 responden yang terdiri dari para pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar. Data mengenai karakteristik responden ditampilkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah | Presentase (%) |
|---------------|--------|----------------|
| Pria | 41 | 80% |
| Wanita | 10 | 20% |
| Total | 51 | 100% |

Berdasarkan tabel diatas, berdasarkan jenis kelamin terlihat bahwa responden dengan jenis kelamin pria lebih mendominasi, terlihat jumlah responden sebanyak 41 responden atau 80% adalah pria dan 10 responden atau 20% adalah wanita.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Responden

| Deskripsi | Jumlah | Presentase (%) |
|---------------|--------|----------------|
| 21 - 30 Tahun | 25 | 49% |
| 31 - 40 Tahun | 7 | 14% |
| > 40 Tahun | 19 | 37% |
| Total | 51 | 100% |

Berdasarkan grafik diatas berdasarkan umur respnden terlihat bahwa umur responden 21 – 30 tahun berjumlah 25 responden atau sebesar 49%, umur responden 31 - 40 tahun berjumlah 7 orang responden atau sebesar 14%, umur responden diatas 40 tahun berjumlah 19 orang responden atau sebesar 37%.

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| Deskripsi | Jumlah | Presentase (%) |
|-----------|--------|----------------|
| SMK/SMA | 33 | 65% |
| DIII | 1 | 2% |
| S1 | 16 | 31% |
| S2 | 1 | 2% |
| Total | 51 | 100% |

Berdasarkan grafik diatas, berdasarkan pendidikan terakhir yang dimiliki responden terlihat bahwa responden berpendidikan SMK/SMA berjumlah 33 responden atau sebesar 65%, responden berpendidikan terakhir DIII berjumlah 1 responden atau sebesar 2%, responden berpendidikan terakhir S1 berjumlah 16 responden atau sebesar 31%, responden berpendidikan terakhir S2 berjumlah 1 responden atau sebesar 2%,

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Jabatan

| Deskripsi | Jumlah | Presentase (%) |
|---------------|--------|----------------|
| 1 - 5 Tahun | 21 | 41% |
| 6 - 10 Tahun | 6 | 12% |
| 11 – 15 Tahun | 3 | 6% |
| 16 - 20 Tahun | 1 | 2% |
| > 20 Tahun | 20 | 39% |
| Total | 51 | 100% |

Berdasarkan grafik diatas, berdasarkan lama jabatan responden terlihat bahwa jabatan 1 – 5 tahun berjumlah 21 responden atau 41%, lama jabatan 6 – 10 tahun berjumlah 6 responden atau sebesar 12%, lama jabatan 11 – 15 tahun berjumlah 3 responden atau sebesar 6%, lama jabatan 16 – 20 tahun berjumlah 1 responden atau sebesar 2%, lama jabatan diatas 20 tahun berjumlah 20 responden atau sebesar 39%.

3. Deskriptif Variabel

Pada dasarnya penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar yang beralamat di Jl. Emmy Syaelan No. 2 Kec. Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar. Penelitian ini menggunakan dua variabel independen yaitu motivasi dan gaya kepemimpinan dan variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari kantor pemerintahan lingkup kecamatan Pangkajene dan Data Sekunder yang diperoleh dari hasil hitungan

program SPSS Versi 21 For Windows melalui hasil jawaban karyawan yang diberikan melalui koesioner.

a. Deskripsi Variabel Motivasi

Motivasi adalah adanya tuntutan atau dorongan terhadap pemenuhan kebutuhan individu dan tuntutan atau dorongan yang berasal dari lingkungan, kemudian diimplementasikan dalam bentuk perilaku.

Tabel 4.7
Deskripsi Variabel Motivasi

| Item | Skor | | | | | | | | | | Total | Rata-Rata Skor | |
|------|--------|------|-------|------|-------|-----|--------|-----|---------|---|-------|-------------------|-------|
| | SS (5) | | S (4) | | N (3) | | TS (2) | | STS (1) | | | | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | |
| PM1 | 25 | 49,1 | 19 | 37,2 | 5 | 9,8 | - | - | 3,9 | - | 51 | 100 | 12,75 |
| PM2 | 43 | 84,3 | 8 | 15,6 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 25,5 |
| PM3 | 35 | 68,6 | 16 | 31,3 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 25,5 |
| PM4 | 29 | 56,8 | 20 | 39,2 | 2 | 3,9 | - | - | - | - | 51 | 100 | 4,39 |
| PM5 | 31 | 60,7 | 19 | 37,2 | 1 | 1,9 | - | - | - | - | 51 | 100 | 8,65 |
| PM6 | 31 | 60,7 | 20 | 39,2 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 8,22 |
| PM7 | 34 | 66,6 | 15 | 29,4 | 1 | 1,9 | 1 | 1,9 | - | - | 51 | 100 | 12,5 |
| PM8 | 35 | 68,6 | 14 | 27,4 | 2 | 3,9 | - | - | - | - | 51 | 100 | 5,20 |
| PM9 | 39 | 76,4 | 12 | 23,5 | - | - | - | - | - | - | 15 | 100 | 10,8 |
| PM10 | 34 | 66,6 | 17 | 33,3 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 8,82 |

Dari tabel 4.7 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan “Sangat Setuju” dan “Setuju” terhadap item-item pengukuran motivasi. Pertanyaan pertama jawaban sangat setuju

mendapat 49,1%, setuju 37,2%, normal 9,8%, sangat tidak setuju 3,9%. Pertanyaan kedua jawaban sangat setuju 84,3%, setuju 15,6%. Pertanyaan ketiga sangat setuju 68,6% setuju 31,1%. Pertanyaan keempat jawaban sangat setuju 56,8%, setuju 39,2%, netral 3,9%. Pertanyaan kelima jawaban sangat setuju 60,7%, setuju 37,2%, netral 1,9%. Pertanyaan keenam jawaban sangat setuju 60,7%, setuju 39,2%. Pertanyaan ketujuh jawaban sangat setuju 66,6%, setuju 29,4%, netral 1,9%, tidak setuju 1,9%. Pertanyaan kedelapan jawaban sangat setuju 68,6%, setuju 27,4%, netral 3,9%. Pertanyaan kesembilan jawaban sangat setuju 76,4%, setuju 23,5%. Pertanyaan kesepuluh jawaban sangat setuju 66,6%, setuju 33,3%.

b. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

Gaya adalah cara mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Tabel 4.8
Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

| Item | Skor | | | | | | | | | | Total | | Rata-Rata Skor |
|------|--------|------|-------|------|-------|-----|--------|---|---------|-----|-------|-----|-------------------|
| | SS (5) | | S (4) | | N (3) | | TS (2) | | STS (1) | | F | % | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | | | |
| GK1 | 32 | 62,7 | 19 | 37,2 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 8,38 |
| GK2 | 27 | 52,9 | 23 | 45,1 | 1 | 1,9 | - | - | - | - | 51 | 100 | 8,21 |
| GK3 | 32 | 62,7 | 19 | 37,2 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 8,38 |
| GK4 | 30 | 58,8 | 20 | 39,2 | 1 | 1,9 | - | - | - | - | 51 | 100 | 8,5 |
| GK5 | 30 | 58,8 | 20 | 39,2 | 1 | 1,9 | - | - | - | - | 51 | 100 | 8,5 |
| GK6 | 35 | 68,6 | 16 | 6,25 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 9,10 |
| GK7 | 35 | 68,6 | 15 | 29,4 | 1 | 1,9 | - | - | - | - | 51 | 100 | 9,71 |
| GK8 | 30 | 58,8 | 20 | 39,2 | - | - | - | - | 1 | 1,9 | 51 | 100 | 8,5 |
| GK9 | 30 | 58,8 | 21 | 41,7 | - | - | - | - | - | - | 15 | 100 | 9,0 |
| GK10 | 36 | 70,5 | 13 | 25,4 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 10,8 |

Dari tabel 4.8 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan “Sangat Setuju” dan “Setuju” terhadap item-item pengukuran gaya kepemimpinan. Pertanyaan pertama jawaban sangat setuju mendapat 62,7%, setuju 37,2%. Pertanyaan kedua jawaban sangat setuju 52,9%, setuju 45,1%, netral 1,9%. Pertanyaan ketiga sangat setuju 62,7% setuju 37,2%. Pertanyaan keempat jawaban sangat setuju 58,8%, setuju 39,2%, netral 1,9%. Pertanyaan kelima jawaban sangat setuju 58,8%, setuju 39,2%, netral 1,9%. Pertanyaan keenam jawaban sangat setuju 68,6%, setuju 6,25%. Pertanyaan ketujuh jawaban sangat setuju 68,6%, setuju 29,4%, netral 1,9%. Pertanyaan kedelapan jawaban sangat setuju 58,8%, setuju 39,2%,

sangat tidak setuju 1,9%. Pertanyaan kesembilan jawaban sangat setuju 58,8%, setuju 41,7%. Pertanyaan kesepuluh jawaban sangat setuju 70,5%, setuju 25,4%.

c. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman dan pengertian yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Tabel 4.9
Deskripsi Variabel Kinerja

| Item | Skor | | | | | | | | | | Total | | Rata-Rata |
|------|--------|------|-------|------|-------|-----|--------|---|---------|---|-------|-----|-----------|
| | SS (5) | | S (4) | | N (3) | | TS (2) | | STS (1) | | F | % | Skor |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | | | |
| KP1 | 30 | 58,8 | 21 | 41,7 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 9,0 |
| KP2 | 35 | 68,6 | 16 | 6,25 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 9,10 |
| KP3 | 36 | 70,5 | 15 | 29,4 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 9,44 |
| KP4 | 32 | 62,7 | 17 | 33,3 | 1 | 1,9 | - | - | - | - | 51 | 100 | 9,37 |
| KP5 | 35 | 68,6 | 16 | 6,25 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 9,10 |
| KP6 | 36 | 70,5 | 15 | 29,4 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 9,44 |
| KP7 | 37 | 72,5 | 14 | 27,4 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 9,84 |
| KP8 | 32 | 62,7 | 19 | 37,2 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 8,38 |
| KP9 | 34 | 66,6 | 17 | 33,3 | - | - | - | - | - | - | 15 | 100 | 8,82 |
| KP10 | 38 | 74,5 | 13 | 25,4 | - | - | - | - | - | - | 51 | 100 | 10,32 |

Dari tabel 4.9 diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan “Sangat Setuju” dan “Setuju” terhadap item-item pengukuran kinerja. Pertanyaan pertama jawaban sangat setuju mendapat 58,8%, setuju 41,7%. Pertanyaan kedua jawaban sangat setuju 68,6%, setuju 6,25%. Pertanyaan ketiga sangat setuju 70,5% setuju 29,4%. Pertanyaan keempat jawaban sangat setuju 62,7%, setuju 33,3%, netral 1,9%. Pertanyaan kelima jawaban sangat setuju 68,6%, setuju 6,25%. Pertanyaan keenam jawaban sangat setuju 70,5%, setuju 29,4%. Pertanyaan ketujuh jawaban sangat setuju 72,5%, setuju 27,4%. Pertanyaan kedelapan jawaban sangat setuju 62,7%, setuju 37,2%. Pertanyaan kesembilan jawaban sangat setuju 66,6%, setuju 33,3%. Pertanyaan kesepuluh jawaban sangat setuju 74,5%, setuju 25,4%.

B. Hasil Pengujian Hipotesis

1. Analisa Deskripsi

Metode deskriptif ditujukan untuk menjabarkan atau mendeskripsikan sebuah situasi atau serangkaian proses. Model deskriptif hanya menjelaskan apa yang terjadi dan apa yang tidak terjadi, baik atau buruk, berdampak positif atau negatif. Tujuan analisis deskriptif adalah untuk menjawab masalah penelitian yaitu bagaimana pengaruh motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar. Yang disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.10
Hasil Uji Statistik Deskriptif

| Residuals Statistics ^a | | | | | |
|-----------------------------------|----------|---------|---------|----------------|----|
| | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation | N |
| Predicted Value | 39.7287 | 49.6616 | 46.7255 | 3.06035 | 51 |
| Std. Predicted Value | -2.286 | .959 | .000 | 1.000 | 51 |
| Standard Error of Predicted Value | .510 | 1.569 | .687 | .222 | 51 |
| Adjusted Predicted Value | 38.6979 | 49.8998 | 46.7563 | 3.12192 | 51 |
| Residual | -7.14167 | 7.27134 | .00000 | 2.91160 | 51 |
| Std. Residual | -2.403 | 2.447 | .000 | .980 | 51 |
| Stud. Residual | -2.830 | 2.615 | -.005 | 1.035 | 51 |
| Deleted Residual | -9.89984 | 8.30206 | -.03078 | 3.26669 | 51 |
| Stud. Deleted Residual | -3.067 | 2.794 | -.004 | 1.071 | 51 |
| Mahal. Distance | .491 | 12.950 | 1.961 | 2.448 | 51 |
| Cook's Distance | .000 | 1.031 | .045 | .151 | 51 |
| Centered Leverage Value | .010 | .259 | .039 | .049 | 51 |

a. Dependent Variable: Y

2. Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

Tindakan awal, terhadap kuesioner yang kembali berupa pemeriksaan dan pemilahan secara cermat hasil isian tanggapan, dari 51 responden seluruh lembar isian tanggapan diberi tanggapan, sehingga seluruh tanggapan dapat diikutsertakan dalam peng-entrian data dan dapat diproses lebih lanjut.

Instrumen penilaian sebelum dilakukan analisis lebih lanjut terhadap hasil penelitian perlu dilakukan pengujian dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

a. Hasil Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Uji validitas menggunakan butir

pernyataan (item) pada kuesioner penelitian yang dilakukan dengan menggunakan bantuan software SPSS 21.0 dengan cara *Corrected Item – Total Correlation*. Menurut Siregar (2013:77), suatu instrumen dikatakan valid bila :

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

Diketahui bahwa untuk jumlah sampel sebanyak 51 orang pada taraf signifikan 0,05 di peroleh nilai r_{tabel} sebesar 0,271.

Hasil pengujian validitas kuesioner pengaruh motivasi ditujukan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.11
Hasil Pengujian Validitas
Variabel Motivasi (X₁)

| Butir Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keteangan |
|-------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------|
| X _{1.1} | 0,497 | 0,271 | Valid |
| X _{1.2} | 0,616 | 0,271 | Valid |
| X _{1.3} | 0,789 | 0,271 | Valid |
| X _{1.4} | 0,804 | 0,271 | Valid |
| X _{1.5} | 0,835 | 0,271 | Valid |
| X _{1.6} | 0,856 | 0,271 | Valid |
| X _{1.7} | 0,825 | 0,271 | Valid |
| X _{1.8} | 0,795 | 0,271 | Valid |
| X _{1.9} | 0,756 | 0,271 | Valid |
| X _{1.10} | 0,881 | 0,271 | Valid |

Tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa dari 10 butir pertanyaan kuesioner motivasi memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,271) dan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05 sehingga dikatakan seluruh butir pernyataan pada kuesioner motivasi adalah valid.

Hasil pengujian validitas kuesioner gaya kepemimpinan ditunjukkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12
Hasil Pengujian Validitas
Variabel Gaya Kepemimpinan

| Butir Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keteangan |
|-------------------------|--------------------------------|-------------------------------|------------------|
| X _{2.1} | 0,864 | 0,271 | Valid |
| X _{2.2} | 0,848 | 0,271 | Valid |
| X _{2.3} | 0,882 | 0,271 | Valid |
| X _{2.4} | 0,836 | 0,271 | Valid |
| X _{2.5} | 0,844 | 0,271 | Valid |
| X _{2.6} | 0,810 | 0,271 | Valid |
| X _{2.7} | 0,851 | 0,271 | Valid |
| X _{2.8} | 0,765 | 0,271 | Valid |
| X _{2.9} | 0,914 | 0,271 | Valid |
| X _{2.10} | 0,775 | 0,271 | Valid |

Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa dari 10 butir pertanyaan kuesioner motivasi memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,271) dan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05 sehingga dikatakan seluruh butir pernyataan pada kuesioner gaya kepemimpinan adalah valid.

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

Tabel 4.13
Hasil Pengujian Validitas
Variabel Kinerja Pegawai (Y)

| Butir Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keteangan |
|-------------------|--------------|-------------|-----------|
| Y _{1.1} | 0,802 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.2} | 0,936 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.3} | 0,894 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.4} | 0,822 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.5} | 0,915 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.6} | 0,914 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.7} | 0,894 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.8} | 0,880 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.9} | 0,878 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.10} | 0,908 | 0,271 | Valid |

Tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa dari 10 butir pertanyaan kuesioner kinerja pegawai memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,271) dan nilai signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) 0,05 sehingga dikatakan seluruh butir pernyataan pada kuesioner kinerja pegawai adalah valid

b. Hasil Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Perhitungan reliabilitas instrumen menggunakan teknik *Alpha Cronbach* untuk menghitung reliabilitas suatu tes yang mengukur sikap atau perilaku. Perhitungan reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan software SPSS

21.0. Menurut Siregar (2013:90), kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*, bila koefisien reliabilitas (r_{11}) $> 0,271$.

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

Tabel 4.14
Uji Reliabilitas

| Variabel | N of Items | Cronbach's Alpha | r_{tabel} | Keputusan |
|----------|------------|------------------|-------------|-----------|
| X1 | 10 | 0,899 | 0,271 | Reliabel |
| X2 | 10 | 0,950 | 0,271 | Reliabel |
| Y | 10 | 0,968 | 0,271 | Reliabel |

Tabel 4.14 di atas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki koefisien alpha lebih besar dari 0,271 maka dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya butir pernyataan (item) dari masing-masing variabel layak digunakan sebagai alat ukur.

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

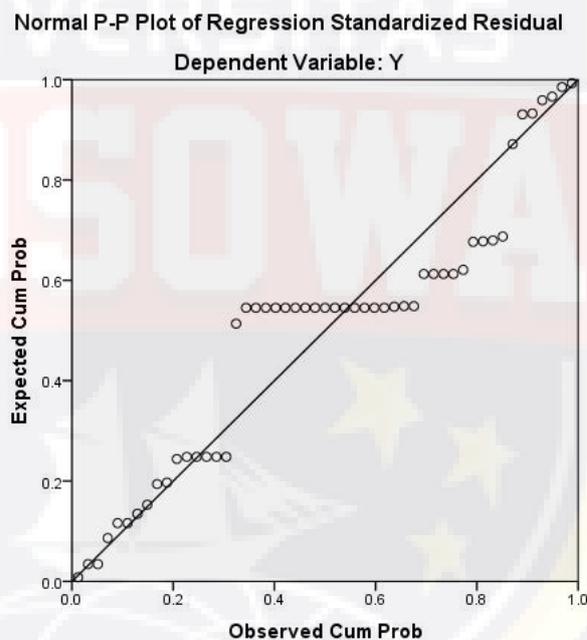
Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Hasil ketiga uji tersebut dijelaskan sebagai berikut :

a. Uji Normalitas Data

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

Gambar 4.2

Hasil Uji Normalitas dengan *Probability Plot*



Sumber : Data diolah dengan SPSS Ver. 21

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

(titik-titik) mengikuti dan mendekati garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa data-data adalah normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi diantara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Ada tidaknya korelasi antar variabel tersebut dapat dideteksi dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai *tolerance* $> 0,1$ dan $VIF < 10$, maka dinyatakan tidak ada korelasi sempurna antar variabel independen dan sebaliknya (Ghozali, 2006).

Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat tabel berikut:

Tabel 4.15
Hasil Uji Multikolinieritas

| Coefficients ^a | | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|-------------------------|------------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 11.458 | 4.861 | 2.357 | .023 | | |
| | Motivasi | .512 | .168 | .499 | 3.057 | .004 | .371 2.695 |
| | Gaya Kepemimpinan | .252 | .157 | .262 | 1.602 | .116 | .371 2.695 |

a. Dependent Variable: Kinerja
Sumber Output SPSS V.21

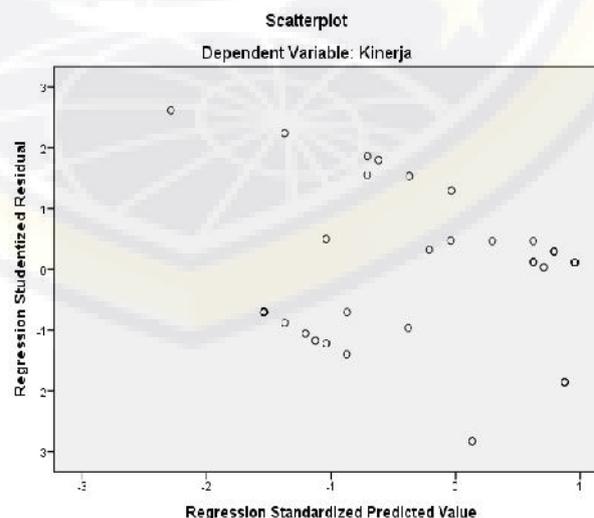
Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa angka *tolerance* dari variable independen motivasi dan gaya kepemimpinan mempunyai nilai *tolerance* lebih dari 0,10 yang berarti bahwa tidak ada korelasi antar variable independen yang

nilainya lebih dari 95%. Sementara itu, hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama. Tidak ada variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Dengan demikian dapat disimpulkan dalam model regresi tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen tersebut.

c. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui kesamaan varian masing-masing variabel independen X_1 dan X_2 terhadap Y . Pengujian homogenitas terhadap variabel penelitian digunakan uji heterokedastisitas. Deteksi terhadap masalah heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat grafik sebaran nilai residual. Uji heteroskedastisitas menggunakan metode grafik plot *Regression Standarized Predicted Value* dengan *Regression Studentized Residual*. Hasil pengujian dapat dilihat pada gambar 4.2 berikut ini :

Gambar 4.3
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Berdasarkan grafik scatterplot di atas tampak bahwa sebaran data tidak membentuk pola yang jelas, titik-titik data menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

d. Uji Autokorelasi

Tabel 4.16
Hasil Uji Autokorelasi

| | | Motivas | Gaya Kepemimpinan | Kinerja |
|-------------------|---------------------|---------|----------------------|---------|
| Motivas | Pearson Correlation | 1 | .793** | .707** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 |
| Gaya Kepemimpinan | Pearson Correlation | .793** | 1 | .658** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 |
| Kinerja | Pearson Correlation | .707** | .658** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | |
| | N | 51 | 51 | 51 |

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

4. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikan Parsial (Uji Statistik t)

Tabel 4.17
Uji Parsial (Uji Statistik t)

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 11.458 | 4.861 | | 2.357 | .023 |
| 1 | | | | | |
| Motivasi | .512 | .168 | .499 | 3.057 | .004 |
| Gaya Kepemimpinan | .252 | .157 | .262 | 1.602 | .116 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4. 17 dapat dijelaskan uji hipotesis yang dilakukan secara parsial atau individu sebagai berikut ini :

1. Motivasi

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) yang menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variable motivasi (X1) adalah 0,512, nilai t_{hitung} 3.057 dan nilai t_{tabel} 1,64. Nilai koefisien regresi ini signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 dengan p value sebesar 004. Hasil ini menjelaskan bahwa nilai koefisien regresi variabel motivasi (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2. Gaya kepemimpinan

Hasil pengujian hipotesis pertama (H2) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini ditunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variable motivasi (X2) adalah 0,252, nilai t_{hitung} 1.602 dan nilai t_{tabel} 1,64. Nilai koefisien regresi ini tidak signifikan pada tingkat signifikansi 0,05 dengan p value sebesar 161. Hasil ini menjelaskan bahwa nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

b. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

Tabel 4.18
Uji Simultan (Uji Statistik F)

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 468.287 | 2 | 234.144 | 26.515 | .000 ^b |
| | Residual | 423.870 | 48 | 8.831 | | |
| | Total | 892.157 | 50 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Motivasi

Uji F dapat dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dan nilai Ftabel dimana jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka secara simultan variable-variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variable dependen. Pada taraf $\alpha = 0.05$ dengan derajat kebebasan pembilangan/df1 ($k = 2$) (jumlah variable bebas) dan derajat kebebasan penyebut /df2 ($n-k-1 = 51-2-1 = 48$), diperoleh nilai f tabel 3.19 . Dengan demikian pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai Fhitung 26.515 lebih besar dari nilai ftabel 3.19. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variable motivasi (X_1), gaya kepemimpinan (X_2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variable terikat yakni Kinerja pegawai (Y).

a. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya presentase pengaruh yang ditimbulkan variabel motivasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Peneliti Pengujian koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4. sebagai berikut:

Tabel 4.19
Uji Determinasi

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .724 ^a | .525 | .505 | 2.97164 |

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Motivasi

Berdasarkan uji koefisien determinasi diatas, nilai *adjusted r squar* (R^2) *square* dari model regresi digunakan untuk mengetahui sebrapa besar kemampuan variabel bebas (*independent*) dalam menerangkan variabel terikat (*dependent*). Dari tabel diatas diketahui bahwa nilai *adjusted r square* (R^2) sebesar 0,505 atau 50% yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel motivasi, gaya kepemimpinan. Sedangkan 50% dijelaskan oleh sebab lain diluar model.

C. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dengan melakukan pengujian statistik terhadap variabel motivasi secara parsial tidak berpengaruh sedangkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel terikat. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

Dari hasil penelitian hubungan antara motivasi dengan kinerja, diperoleh hubungan kedua variabel berubungan positif dan berpengaruh secara signifikan dimana nilai signifikasinya lebih kecil dari tingkat signifikan yaitu 0,04 dan 0,05. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi

pegawai pada Rumah Tahanan Negara kelas IIB Selayar, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

2. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Dari hasil penelitian hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja diperoleh hubungan kedua variabel berhubungan positif dan berpengaruh tetapi tidak signifikan, dimana nilai signifikan Sig nya lebih besar dari tingkat signifikansi yaitu 1,6 dan 0,05. Hal ini berarti bahwa seluruh kewenangan dan tanggungjawab pimpinan dilaksanakan oleh bawahannya.

UNIVERSITAS
BOSOWA



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

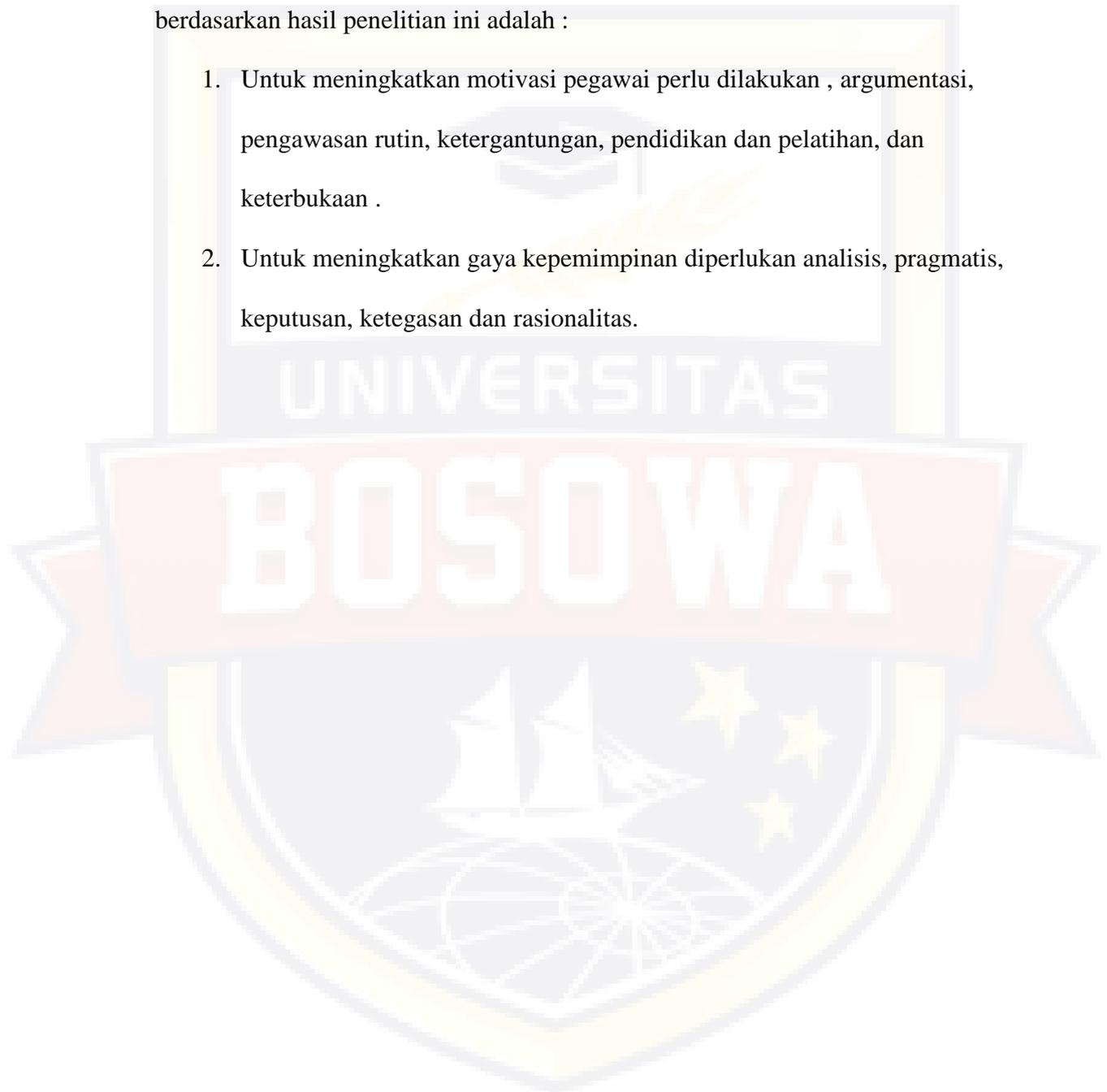
Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) motivasi berhubungan positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar dimana nilai signifikasinya lebih kecil dari tingkat signifikannya yaitu 0,04 dan 0,05.
2. Hasil pengujian hipotesis pertama (H2) gaya kepemimpinan berhubungan positif dan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar dimana nilai signifikan signya lebih besar dari tingkat signifikasinya yaitu 1,6 dan 0,05
3. Hasil pengujian simultan menunjukkan bahwa variabel motivasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif . tetapi tidak sama-sama signifikan, dimana motivasi berpengaruh secara signifikan sedangkan gaya kepemimpinan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar yang beralamat di Jl. Emmy Syaelan No. 2 Kec. Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diambil, maka saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah :

1. Untuk meningkatkan motivasi pegawai perlu dilakukan , argumentasi, pengawasan rutin, ketergantungan, pendidikan dan pelatihan, dan keterbukaan .
2. Untuk meningkatkan gaya kepemimpinan diperlukan analisis, pragmatis, keputusan, ketegasan dan rasionalitas.



DAFTAR PUSTAKA

- Abraham H. Maslow. (2013). *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*. PT. PBP, Jakarta
- Adi Sucipto “*pengaruh etika pegawai dan peningkatan pelayanan publik terhadap penerapan zona integritas wilayah bebas dari korupsi (wbk) pada lapas kelas I makassar*” Universitas Bosowa Makassar, 2019.
- Agus Suprijono. 2009. *Cooperative Learning, Teori & Aplikasi PAIKEM*. Surabaya : Pustaka Pelajar
- Alfit Maghfiroh “ *Pengaruh Remunerasi, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Pegawai Pajak Terhadap Kinerja Pegawai Pajak Pada Kpp Madya Se – Jakarta*” Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2015.
- Apriansyah, Ginanjar, dkk. (2014). “*Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, JOB-Relevant information dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial pada Perhotelan di provinsi Riau*” *Jurnal Akuntansi*.2014. efektif (Study pada Bank BRI Cabang Wates). Universitas Diponegoro.
- Aprilita, B (2012). *Dimensi-dimensi Gaya Kepemimpinan Bass dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan dalam Membangun Gaya Kepemimpinan yang efektif*
- AR. Mustopadidjaya (2002). *Manajemen Proses Kebijakan Publik, Formulasi Implementasi dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta : LAN
- Arikunto, S. 2010 “*Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Danang Sunyoto. 2013. “*Metodologi Penelitian Akuntansi.*” Bandung: PT. Refika Aditama.
- Darlisman. 2009. *Pengaruh SDM, Komitmen, Motivasi terhadap Kinerja auditor dan reward sebagai variable moderating pada inspektorat Provinsi Jambi*. Tesis : Universitas Sumatra Utara
- Dicky Ari Vanjery MD “*Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*” Universitas Prof. Dr. Mustopo Jakarta, 2016.
- Dimiyati Dan Mudjiono. 2009. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Edy Sutrisno, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-8. Jakarta : Prenada Media Grup.

- Ghozali, Imam. 2005. *“Analisis Dengan Program SPSS.”* Semarang : Badan Penerbit-Undip
- Ghozali, Imam (2006). Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. (2013). *“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21”*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali. (2016). *“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS”*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gomes, Faustino Cardoso (2000) Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Keempat. Yogyakarta. Penerbit Andi
- Hamzah. 2008. Teori Motivasi dan Pengukurannya, Jakarta : Bumi Aksara
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Grasindo, Jakarta
- Hasibuan, Malayu, 2000. *”Manajemen Sumber Daya Manusia.”* Edisi Revisi. Jakarta. PT Bumi Aksara,
- Hasibuan, Malayu 2005. *”Manajemen Sumber Daya Manusia.”* Edisi Revisi. Jakarta. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu 2007. *”Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan”*. Bandung, PT Bumi Aksa
- Hasibuan, Malayu 2013. *”Manajemen Sumber Daya Manusia.”* Cetakan Ketujuh Belas. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Handoko, T. Hani (2010), Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia. BPFE-Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani (2003), Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, BPFE-Yogyakarta
- Herzberg, Freerick. 2011. Herzberg’s Motivation – Hygiene Theory and Job Satisfaction in
- Hersey, Paul dan Kenneth. H. Blanchard, Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia, Terjemahan Agus Dharma, Erlangga, Jakarta 2003 Pasolong Harbani, (2013), Gaya Kepemimpinan Birokrasi, Alfabeta, Bandung

- Husein, Umar. 2008. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta. PT Rajagrafindo Persada
- Husein, Umar. 2010. "Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Husein, Umar (2010). "*Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*," Jakarta ; PT. Gramedia Building
- Ihsan Amiruddin "*Pengaruh disiplin kerja, keselamatan kesehatan kerja dan efikasi diri terhadap kinerja pegawai*" Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2016
- Ilyas, Yaslis, 2005. *Kinerja teori, Penilaian dan Penelitian*, Jakarta : Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan. Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, Jakarta Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia
- Indra, bastian (2006). *Sistem Akuntansi Sektor Publik Jakarta*. Salemba Empat
- Ishak, Arep dan Hendri Tanjung 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Trisakti : Jakarta
- Ivancevich, Jhon M. 2001. "*Human resource management*" Edisi; 8 th, Boston; McGraw-Hill
- Ivancevich, John. M. dkk. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1 dan 2. Jakarta: Erlangga
- Krisnawati Wiji Rahayu "*Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*" Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda.
- Lina dan Stella.2013. "*Pengaruh Partisipasi penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial : Kepuasan Kerja dan Job Relevant Information sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*", Vol. 15. No. 1:37-56.
- Lina & Asward I (2015). *Pengaruh Mekanisme Corporate Governance Terhadap Manajemen Laba dengan Pendekatan Conditional Revenue Model*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2001. *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Marwansyah dan Mukarram, 2002. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" Bandung, Cetakan Kedua, Pusat Penerbitan Administrasi Negara.

- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama, PT. Refika Aditama, Bandung
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2009. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2010. *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Marwansyah, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, Bandung : Alfabeta
- Mariam, Rani. (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variable Intervening kantor pusat PT Asuransi Jiwa Indonesia (Persero)*, Semarang: Universitas Diponegoro
- Mathis, R.L & J.H Jackson. 2006. *Human Resource Management : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta : Salemba Empat.
- Mathis, robert & H. Jackson, John. 2011. *Human Resource Management (edisi 10)*. Jakarta : Salemba Empat
- McClelland, D.C.1987. *Human Motivation*. New York : Cambridge University Press
- Mega Suryani "*Pengaruh Motivasi Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan Ham Lampung*". *Fakultas Ekonomi dan Bisnis*, Universitas Lampung, Bandar Lampung, 2016.
- Mehta, Atul., Hoffbrand, Victor. 2006. *Haematology at a Glance*. diterjemahkan oleh : dr. Hunawarti Hartanto. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Moehariono, 2012. "*Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* ". Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Muogbo U.S (2013) *The Impact of employee Motivation On Organisational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State*

Nigeria”. The International Journal Of Engineering And Science (IJES). Vo. 2 Issue 7

Nawawi, Hadari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

Pamudji, S. 1993. *“Ekologi Administrasi Negara”*. Jakarta: Bumi Aksara.

Prawirosentono (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan), Kiat Membangun Organisasi Kompetitif menjelang Perdagangan Bebas Dunia, Edisi Pertama*. Yogyakarta; BPFE

Prof. Dr. Sugiono, (2011). *“Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)”*; Alfabeta. Bandung.

Rivai, Veithzal dan Basri. 2011. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing*

Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. 2013. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Cetakan ke-10. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.

Rivai dan Basri (2005). *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja, Grafindo Persada

Rivai dan Basri, A.F.M. 2005. *Performance appraisal*. Jakarta : PT Raja. Grafindo Persada

Riyadi, Slamet (2011) *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan dan motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vo. 113, No. 1, Maret 2011: 40-45 Perusahaan. PT. RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.

Ribka Eltin Togatorop *“Pengaruh Remunerasi, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor”*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung, Bandar Lampung, 2018

Robbins, Stephen P. 2002. *“Perilaku Organisasi”*, Edisi V. Jakarta : Pearson Education Asia.

Robbins, Stephen, 2006, *“Perilaku Organisasi”*, Prentice Hall, edisi kesepuluh Sabardini, 2006, *“Peningkatan Kinerja Melalui Perilaku Kerja Berdasarkan Kecerdasan Emosional”*, Telaah Bisnis, Vol.7, No.1.

Robbins, S 2008. *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II, Alih Bahasa* : Hadyana Pujaatmaja. Jakarta : Prenhallindo

- Ruslan, rosady. (2010). *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta : Rajawali Pers
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Santoso, Singgih. 2012 "*Analisis SPSS pada Statistik Paramedik.*" Jakarta ; PT. Elex Media Komput Indo.
- Sutrisno, Ey. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Prenada Media Grup
- Sedarmayanti.2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*, Bandung: PT. Reflika Aditama.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN
- Siagian, Sondang P. 2003. *Teori & Praktek Kepemimpinan*, Rineka Cipta, Jakarta
- Siregar, Syofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta : PT Fajar Interpratama Mandiri
- Sofa, Pakde (2008), *Pendekatan Inquiry dan Mengajar*. [online]. Tersedia : <http://massofa.wordpress.com>[23 Januari 2009]
- Stevanus Jurid Gusfara "*Pengaruh motivasi dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai*" Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta, 2015
- Sugiono, 2002. *Metoe Penelitian Administrasi RdD*, Bandung: Alfabeta
- Sugiono, 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiono, (2011). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*; Alfabeta. Bandung
- Sugiyono, 2012. "*Statistika untuk Penelitian.*" CV Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2012). "*Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*". Bandung : alfa Beta.
- Sugiono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung:Alfabeta

- Suryanto, Slamet (2005). *Dasar-dasar Pendidikan Anak Usia Dini*. Yogyakarta : Hikayat Publishing
- Suryani, Abdurrachim. R, & Hariyawati (2016) “Hubungan Asupan Natrium, Frekuensi dan durasi Aktivitas Fisik terhadap Tekanan Darah Lansia di Pantai Sosial Tresna Werdha Budi Sejahtera dan Bina Laras Budi Luhur Kota Banjar Baru, Kalimantan Selatan.
- Terry, George R., Rue, Lelie W., 2014. *Dasar-dasar Manajemen*, Alih Bahasa : G.A Ticoalu, Bumi Aksara, Jakarta
- Thoha Miftah., (2010), “*Pembinaan Organisasi, proses diagnosa dan intervensi, Manajemen* pengaruh budaya dan komitmen organisasi serta hubungannya antara partisipasi penganggaran dan kinerja manajerial perusahaan amd di pasuruan. universitas muhammadiyah malang *Kepemimpinan*”. Yogyakarta, Gava Media.
- Umar, 2004, *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta : Bumi Aksara
- Veithzal, Rivai 2005, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta, Raja Grafindo Persada
- Wibowo. 2012. “*Manajemen Kinerja*” Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Widarjono, Agus. “*Analisis Statistika Multivariat Terapan*” Yogyakarta; UPP STIM YKPN, 2010
- Widyatmini dan Hakim, lukman.2008. “*Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok*”
- Wijayanti. 2018..
- Wilson, Bangun. 2012. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta, Erlangga.
- Windy Sitorus “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kementrian Pu Wilayah I Provinsi Lampung*” Universitas Lampung, Bandar Lampung, 2016
- Wirawan, (2012). *Evaluasi Teori, Model, Standar, Aplikasi dan Profesi*. Jakarta : Rajawali Pers
- Wiyono, B. D. (2013). *Ekspektasi Kinerja Konselor*. (Online). Tersedia : [http://www. Bambangdibyو.wordpree.com/2013/03/24/ekspektasi-kerja-konselor](http://www.Bambangdibyو.wordpree.com/2013/03/24/ekspektasi-kerja-konselor)
- Wursanto, 2002. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, yogyakarta : Andi Offset

Yulk, Gary. 2009. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Alih bahasa : Budi Supriyanto. Jakarta : Indeks

Yusuf. 2013. *Pengaruh Pengalaman, Independensi, dan Skeptisme Profesional Aitor terhadap pendeteksian kecurangan*. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN Syarif Hidayatullah Jakarta



L

A

M

P

I

R

A

N





PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA

Bapak/Ibu/Sdr(i) yang terhormat

Dalam rangka penulisan tesis yang berjudul “ **Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar**”. maka dimohon kesedian Bapak/Ibu/Sdr(i) untuk menjadi Responden dalam penelitian ini.

Koesioner dan hasil penelitian ini tidak akan dipublikasikan dan dijamin kerahasiaannya, karena data ini murni digunakan untuk kepentingan peneliti dalam rangka pengembangan pengetahuan.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih

Selayar, Januari 2020

Hasnawati

IDENTITAS RESPONDEN**1. Jenis Kelamin**

Laki-laki Perempuan

2. Umur

21-30 31- 40 di atas 41 Tahun

3. Pendidikan terakhir

SMK/SMA D III S1 (Strata 1)

Pasca Sarjana Lainnya (Sebutkan).....

4. Lama Kerja

1-5 Th 11-15 Th di atas 20 Th

6-10 Th 16-20 Th

5. Status Pegawai

Pegawai Tetap Pegawai Kontrak

DAFTAR PERTANYAAN RESPONDEN

Berikut ini penilaian Bapak/Ibu/Sdr(i) mengenai Motivasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai. Mohon Bapak/Ibu/Sdr(i) memberikan tanda ceklist () pada kolom jawaban yang telah disediakan, dengan menggunakan petunjuk sebagai berikut :

Persamaan Skorsing : 5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju

2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju

1. Variabel Motivasi

| No | Pertanyaan | Tingkat Persetujuan | | | | |
|----|--|---------------------|---|----|----|-----|
| | | SS | S | KS | TS | STS |
| 1. | Pegawai selalu berupaya untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi yang ingin ditanamkan kepada rekan kerjanya. | | | | | |
| 2. | Adanya pengawasan rutin yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya. | | | | | |
| 3. | Adanya ketergantungan antar sesama pegawai untuk membantu memahami suatu masalah atau cara penyelesaian masalah akan menjadi motivasi yang positif. | | | | | |
| 4. | Adanya upaya yang maksimal yang dilakukan oleh organisasi terhadap pegawai atau oleh atasan terhadap bawahannya untuk memberikan kesempatan guna meningkatkan potensi dirinya melalui pendidikan ataupun pelatihan | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 5. | Adanya keterbukaan antar sesama pegawai dilingkungan kerja yang memungkinkan hubungan antara pribadi dapat berjalan dengan baik. | | | | | |
| 6. | Pegawai bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan organisasi. | | | | | |
| 7. | Pegawai bekerja lebih baik guna memperoleh promosi jabatan. | | | | | |
| 8. | Pegawai bekerja lebih giat untuk memperoleh tunjangan kinerja | | | | | |
| 9. | Adanya jaminan hari tua bagi karyawan (pemberian pensiun) | | | | | |
| 10. | Adanya hubungan komunikasi yang baik antara atasan langsung dengan sesama pegawai. | | | | | |

2. Variabel Gaya Kepemimpinan

| No | Pertanyaan | Tingkat Persetujuan | | | | |
|----|---|---------------------|---|----|----|-----|
| | | SS | S | KS | TS | STS |
| 1. | Pimpinan selalu mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah dalam pencapaian tujuan. | | | | | |
| 2. | Pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan selalu terprogram, tersusun dan terkonsep. | | | | | |
| 3. | Pimpinan berani mengambil resiko dalam pelaksanaan pengambilan keputusan. | | | | | |
| 4. | Pimpinan dalam pengambilan keputusan | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| | selalu bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh para bawahannya. | | | | | |
| 5. | Pimpinan dalam menentukan tujuan selalu bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya bersifat objektif. | | | | | |
| 6. | Pegawai diberikan kepercayaan dalam melakukan kreativitas. | | | | | |
| 7. | Pimpinan memberikan kesempatan menyampaikan gagasan kepada bawahannya. | | | | | |
| 8. | Ruang kerja pegawai menjadi salah satu perhatian pimpinan. | | | | | |
| 9. | Adanya pendampingan oleh pimpinan dalam suatu tugas | | | | | |
| 10. | Pengawasan pimpinan dalam pelaksanaan tugas. | | | | | |

3. Variabel Kinerja Pegawai

| No | Pertanyaan | Tingkat Persetujuan | | | | |
|----|--|---------------------|---|----|----|-----|
| | | SS | S | KS | TS | STS |
| 1. | Pegawai harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya. | | | | | |
| 2. | Pegawai harus mampu berinovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikannya pada rekan kerja tentang pekerjaan. | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 3. | Dalam menjalankan tugas pegawai harus mempunyai kecepatan kerja untuk diperhatikan dengan menggunakan dan mengikuti metode kerja yang ada. | | | | | |
| 4. | Pegawai harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang. | | | | | |
| 5. | Pegawai harus mempunyai kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain. | | | | | |
| 6. | Pegawai yang ditempatkan menguasai bidang kerja yang ditugaskan. | | | | | |
| 7. | Pegawai yang ditugaskan sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. | | | | | |
| 8. | Adanya ruang lingkup pekerjaan guna lebih fokus terhadap suatu tugas. | | | | | |
| 9. | Kehadiran pegawai tepat pada waktunya merupakan hal utama dalam rangka meningkatkan kedisiplinan. | | | | | |
| 10. | Ketepatan waktu penyerahan hasil pekerjaan dapat melaksanakan rencana kerja yang lain. | | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 24 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 25 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 26 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| 29 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 33 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| 34 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 35 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 48 |
| 36 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| 37 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 39 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 41 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| 42 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 45 |
| 43 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 46 |
| 44 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 47 |
| 45 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 48 |
| 46 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 42 |
| 47 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 48 | 1 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 41 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 49 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 42 |
| 50 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 48 |
| 51 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 43 |

2. Lampiran Data Mentah Motivasi (X_2)

| No | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | X2.8 | X2.9 | X2.10 | JUMLAH |
|----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|--------|
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 48 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 8 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 46 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 42 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 33 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 34 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 36 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 37 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 41 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 41 |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 42 |
| 44 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 44 |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 46 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 46 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 42 |
| 48 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 40 |
| 49 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |

50 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 49

51 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 50

4. Uji Validitas

a. Uji Validitas Motivasi

| Butir Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keteangan |
|-------------------|--------------|-------------|-----------|
| X _{1.1} | 0,497 | 0,271 | Valid |
| X _{1.2} | 0,616 | 0,271 | Valid |
| X _{1.3} | 0,789 | 0,271 | Valid |
| X _{1.4} | 0,804 | 0,271 | Valid |
| X _{1.5} | 0,835 | 0,271 | Valid |
| X _{1.6} | 0,856 | 0,271 | Valid |
| X _{1.7} | 0,825 | 0,271 | Valid |
| X _{1.8} | 0,795 | 0,271 | Valid |
| X _{1.9} | 0,756 | 0,271 | Valid |
| X _{1.10} | 0,881 | 0,271 | Valid |

b. Uji Validasi Gaya Kepemimpinan

| Butir Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keteangan |
|-------------------|--------------|-------------|-----------|
| X _{2.1} | 0,864 | 0,271 | Valid |
| X _{2.2} | 0,848 | 0,271 | Valid |
| X _{2.3} | 0,882 | 0,271 | Valid |
| X _{2.4} | 0,836 | 0,271 | Valid |
| X _{2.5} | 0,844 | 0,271 | Valid |
| X _{2.6} | 0,810 | 0,271 | Valid |
| X _{2.7} | 0,851 | 0,271 | Valid |
| X _{2.8} | 0,765 | 0,271 | Valid |
| X _{2.9} | 0,914 | 0,271 | Valid |
| X _{2.10} | 0,775 | 0,271 | Valid |

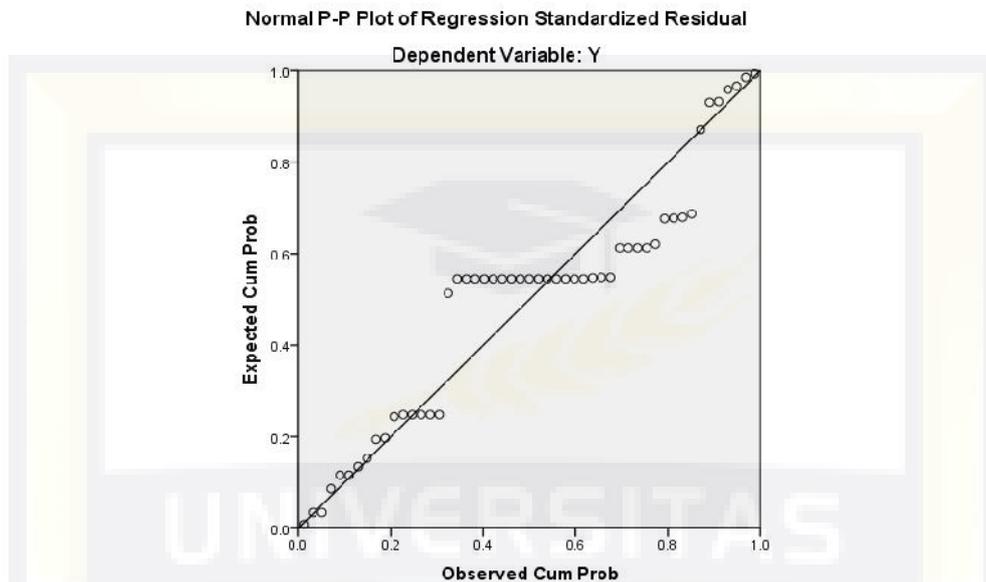
c. Uji Validasi Kinerja Pegawai

| Butir Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keteangan |
|-------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------|
| Y _{1.1} | 0,802 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.2} | 0,936 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.3} | 0,894 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.4} | 0,822 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.5} | 0,915 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.6} | 0,914 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.7} | 0,894 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.8} | 0,880 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.9} | 0,878 | 0,271 | Valid |
| Y _{1.10} | 0,908 | 0,271 | Valid |

5. Uji Reabilitas

| Variabel | N of Items | Cronbach's Alpha | r_{tabel} | Keputusan |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------|--------------------------|------------------|
| X1 | 10 | 0,899 | 0,271 | Reliabel |
| X2 | 10 | 0,950 | 0,271 | Reliabel |
| Y | 10 | 0,968 | 0,271 | Reliabel |

6. Uji Normalitas Data



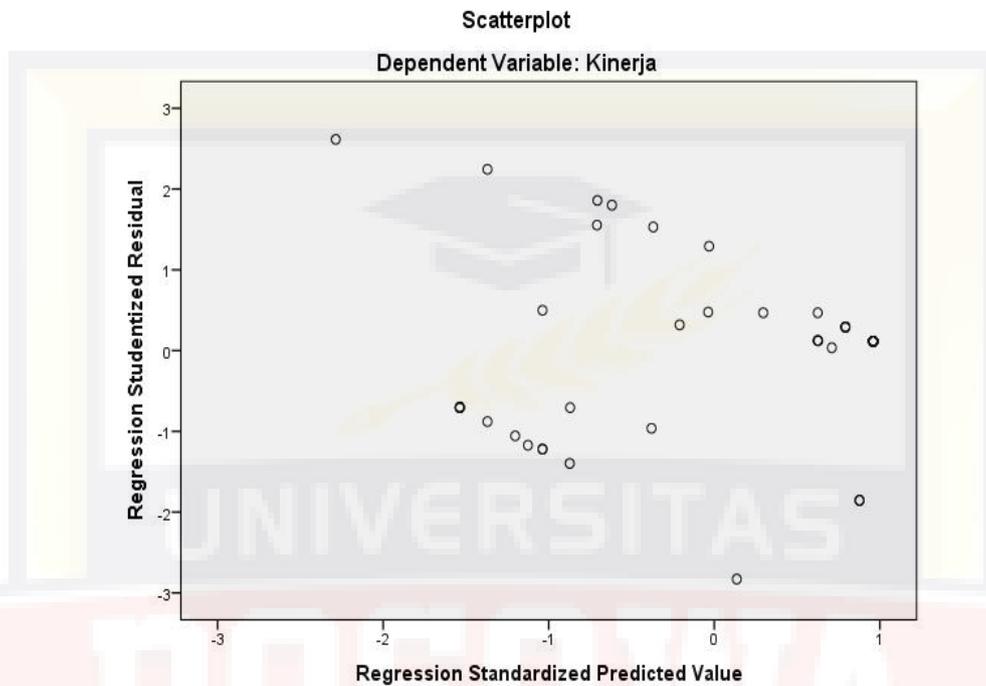
7. Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|-------------------------|------------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 11.458 | 4.861 | 2.357 | .023 | | |
| | Motivasi | .512 | .168 | .499 | 3.057 | .004 | .371 2.695 |
| | Gaya Kepemimpinan | .252 | .157 | .262 | 1.602 | .116 | .371 2.695 |

a. Dependent Variable: Kinerja

8. Uji Heteroskedastisita



9. Uji Autokorelasi

Correlations

| | | Motivas | Gaya Kepemimpinan | Kinerja |
|-------------------|---------------------|---------|----------------------|---------|
| Motivas | Pearson Correlation | 1 | .793** | .707** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 |
| Gaya Kepemimpinan | Pearson Correlation | .793** | 1 | .658** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 |
| | N | 51 | 51 | 51 |
| Kinerja | Pearson Correlation | .707** | .658** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | |
| | N | 51 | 51 | 51 |

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

10. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikan Parsial (Uji Statistik t)

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 11.458 | 4.861 | | 2.357 | .023 |
| | Motivasi | .512 | .168 | .499 | 3.057 | .004 |
| | Gaya Kepemimpinan | .252 | .157 | .262 | 1.602 | .116 |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 468.287 | 2 | 234.144 | 26.515 | .000 ^b |
| | Residual | 423.870 | 48 | 8.831 | | |
| | Total | 892.157 | 50 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Motivasi

c. Uji Koefisien Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .724 ^a | .525 | .505 | 2.97164 |

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Motivasi



UNIVERSITAS BOSOWA

PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Urip Sumoharjo Km. 4 Telp. (0411) 452901 - 452788 Fax. (0411) 424568
Website: <http://www.univ45.ac.id> E-mail: pascasarjana_empallima@yahoo.com
MAKASSAR - INDONESIA

Makassar, 2 Desember 2019

No. : **944/B.03/PPs/Unibos/XII/2019**
Lamp. : **Satu buah Proposal Penelitian**
Hal : **Izin Penelitian dan Pengambilan Data**

Kepada Yth.

Kepala RUTAN Kelas IIB Selayar
di
Tempat

Dengan hormat,

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

Nama : **HASNAWATI**
NIM : **4617104064**
Program Studi : **Magister Manajemen**
Konsentrasi Studi : **-**
Judul Tesis : **Pengaruh Motivasi, Remunerasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Kantor Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Selayar.**

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

Mahasiswa tersebut di atas dibimbing oleh:

1. Dr. Muchtar Sapiri, S.E., M.Si., Ak.
2. Dr. Muhlis Ruslan, S.E., M.Si.

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



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

Tembusan:

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