

**PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENGENDALIAN  
PENDUDUK DAN KELUARGA BERENCANA  
KABUPATEN LABUHANBATU**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)  
Program Studi Magister Manajemen*

Oleh :

**ERNI MANJA**  
**2020030037**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2022**

## PENGESAHAN TESIS

Nama : **ERNI MANJA**  
Nomor Pokok Mahasiswa : **2020030037**  
Program Studi : **Magister Manajemen**  
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**  
Judul Tesis : **PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA  
DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA DINAS  
PENGENDALIAN PENDUDUK DAN  
KELUARGA BERENCANA KABUPATEN  
LABUHAN BATU**

Pengesahan Tesis

Medan, 29 Juli 2022

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Fajar, Pasaribu, S.E., M.Si

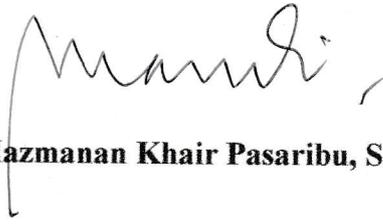
  
Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi

  
Prof. Dr. Triono Eddy S.H. M.Hum

  
Dr. Hazmanan Khair Pasaribu, S.E., M.BA

## PENGESAHAN

### PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK DAN KELUARGA BERENCANA KABUPATEN LABUHAN BATU

**ERNI MANJA**

**2020030037**

Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia

Tesis ini Telah Dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Sumber Daya Manusia (M.M) Pada Hari Jumat , Tanggal 29 Juli 2022

#### Komisi Penguji

1. Assoc. Prof.Dr.Drs.Sjahril Effendy P.M.Si.M.A.M.Psi.M.H

Ketua

2. Dr. Hazmanan Khair, S.E, M.BA

Sekretaris

3. Dr. Bahril Datuk S.E., M.M., Q.IA

Anggota

1.....

2.....

3.....

Unggul | Cerdas | Terpercaya

## PERNYATAAN

### PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK DAN KELUARGA BERENCANA KABUPATEN LABUHAN BATU

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi Lainnya.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukkan Tim Penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 29 Juli 2022

Peneliti



**ERNI MANJA**

**NPM : 2020030037**

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai, untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai, untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, serta untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.

Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian lapangan (*field research*) dengan cara survei yaitu penelitian yang mengambil sejumlah sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Penentuan jumlah sampel untuk penelitian ini adalah keseluruhan pegawai yang bekerja di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu yang berjumlah 39 orang, maka penelitian ini disebut penelitian populasi. Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan menggunakan analisis data yang berbentuk numerik atau angka. Tujuannya untuk mengembangkan dan menggunakan model matematis, teori atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena yang diselidiki oleh peneliti. Teknik analisis data dimulai dari pengumpulan informasi melalui angket dalam bentuk pernyataan dan pada tahap akhir dengan menarik kesimpulan.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Labuhanbatu. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Labuhanbatu. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Labuhanbatu. Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Labuhanbatu.

**Kata Kunci : Motivasi, Disiplin Kerja, Kepemimpinan, Kinerja Pegawai**

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the effect of work motivation on employee performance, to determine the effect of work discipline on employee performance, to determine the effect of leadership on employee performance, and to determine the effect of work motivation, work discipline and leadership on employee performance at the Population and Family Control Agency. Planning for Labuhanbatu Regency.*

*This research was conducted using a field research method by means of a survey, namely research that took a number of samples from the population using a questionnaire as the main data collection tool. Determination of the number of samples for this research is the total number of employees who work in the Department of Population Control and Family Planning Labuhanbatu Regency, amounting to 39 people, so this research is called population research. While the approach used is a quantitative approach, namely the approach using data analysis in the form of numeric or numbers. The aim is to develop and use mathematical models, theories or hypotheses related to the phenomena investigated by the researcher. The data analysis technique starts from collecting information through a questionnaire in the form of a statement and at the final stage by drawing conclusions.*

*The results of the study indicate that motivation partially has a significant effect on employee performance at the Labuhanbatu Population and Family Planning Department. Work discipline partially has a significant effect on employee performance at the Labuhanbatu Population and Family Planning Department. Leadership partially has a significant effect on employee performance at the Labuhanbatu Population Control and Family Planning Service. Motivation, Work Discipline and Leadership simultaneously have a significant effect on employee performance at the Labuhanbatu Population and Family Planning Department.*

**Keywords: Motivation, Work Discipline, Leadership, Employee Performance**

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Syukur Alhamdulillah Kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya pada peneliti sehingga dapat menyelesaikan Tesis ini pada waktunya, dengan judul : **“PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK DAN KELUARGA BERENCANA LABUHANBATU”**.

Adapun maksud dan tujuan dari pembuatan tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penulisan tesis ini, peneliti telah banyak menerima bimbingan, dorongan, serta bantuan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kedua orang Tua ku, Mursin Hasibuan dan Almh. Rusmiati karena semua ini berkat doanya kedua orang tua ku.
2. Kakak dan abang kandung ku, Juliana hsb, Siti Aisyah hsb, M.Syafai Hsb, Tina Mariani Hsb, Elinda Hsb, Nurlaila Hsb, Eri Noviana Hsb.SE.
3. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. Hazmanan Khair, SE, M.BA selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah SumateraUtara Sekaligus Dosen Penguji .

5. Ucapan terima kasih terkhusus kepada Dosen Pembimbing I Bapak Dr. Fajar Pasaribu, SE, M.Si., Sekaligus Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah SumateraUtara.
6. Ucapan terima kasih terkhusus kepada Dosen Pembimbing II Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si.
7. Ucapan terima kasih kepada Bapak Assoc. Prof. Dr. Drs. Sjahril Effendy P. M.Si, MA, M.Psi, MH selaku Dosen Penguji.
8. Seluruh Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmunya kepada Peneliti selama Peneliti menjalani aktivitas Perkuliahan di Universitas Muhammadiyah SumateraUtara.
9. Seluruh Staff Pegawai Biro Administrasi Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selalu memberikan ilmu serta bantuan kemudahan pada peneliti.
10. Teman - teman seperjuangan MM stambuk 2020 terkhusus kepada Nurmeysah Hasibuan Spd. MM, Muhammad Arif Susilo, S.M.MM, serta Witra Risky S.ap.M.M

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini belum terdapat kesempurnaan, untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran, semoga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini sesuai dengan kemampuan peneliti.

Medan, Oktober 2022  
Peneliti

**ERNI MANJA**  
**NPM. 2020030037**

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
ABSTRACT .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	6
1.3 Batasan Masalah .....	7
1.4 Rumusan Masalah .....	7
1.5 Tujuan Penelitian .....	8
1.6 Manfaat Penelitian .....	9
BAB II LANDASAN TEORI .....	10
2.1 Uraian Teori .....	10
1. Manajemen .....	10
2. Motivasi Kerja .....	22
3. Disiplin Kerja .....	32
4. Kepemimpinan .....	44
5. Kinerja .....	53
2.2 Kerangka Konseptual .....	64
2.3 Hipotesis .....	69
BAB 3 METODE PENELITIAN .....	70
3.1 Pendekatan Penelitian .....	70
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	70
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	71
3.4 Populasi dan Sampel .....	72
3.5 Penelitian Terdahulu .....	73

3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	77
3.7 Defenisi Operasional .....	77
3.8 Teknik Analisis Data .....	80
3.9 Uji Validitas dan Rehabilitas .....	80
3.10 Uji Asumsi Klasik .....	81
3.11 Metode Analisis Data .....	82
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>85</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	85
4.2 Pembahasan .....	115
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>121</b>
5.1 Kesimpulan .....	121
5.2 Saran .....	122
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>125</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Rekapitulasi Absensi Pegawai .....	4
Tabel 3.1	Pelaksanaan Waktu Penelitian .....	71
Tabel 3.2	Penelitian Terdahulu .....	73
Tabel 3.3	Operasional Variabel Penelitian .....	78
Tabel 3.4	Instrumen <i>Skala Likert</i> .....	79
Tabel IV-1	<i>Skala Likert</i> .....	86
Tabel IV-2	Skor Angket Untuk Variabel X <sub>1</sub> .....	87
Tabel IV-3	Skor Angket Untuk Variabel X <sub>2</sub> .....	90
Tabel IV-4	Skor Angket Untuk Variabel X <sub>3</sub> .....	93
Tabel IV-5	Skor Angket Untuk Variabel Y .....	96
Tabel IV-6	Hasil Output Uji Validitas Variabel X <sub>1</sub> .....	99
Tabel IV-7	Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X <sub>1</sub> .....	100
Tabel IV-8	Hasil Output Uji Validitas Variabel X <sub>2</sub> .....	101
Tabel IV-9	Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X <sub>2</sub> .....	102
Tabel IV-10	Hasil Output Uji Validitas Variabel X <sub>3</sub> .....	102
Tabel IV-11	Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X <sub>3</sub> .....	103
Tabel IV-12	Hasil Output Uji Validitas Variabel Y .....	104
Tabel IV-13	Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel Y .....	105
Tabel IV-14	Hasil Output Uji Multikoleniaritas.....	108
Tabel IV-15	Hasil Output Uji Regresi Linier Berganda .....	110
Tabel IV-16	Hasil Output Uji t .....	111
Tabel IV-17	Hasil Output Uji f .....	114
Tabel IV-18	Hasil Output Koefisien Determinasi ( <i>R-Square</i> ).....	115

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual .....	53
Gambar 4.1	Uji Normalitas Menggunakan Histogram .....	106
Gambar 4.2	Uji Normalitas Menggunakan P-Plot .....	107
Gambar 4.3	Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Scatterplot .....	109
Gambar 4.4	Gambar Pengaruh $X_1$ terhadap Y .....	112
Gambar 4.5	Gambar Pengaruh $X_2$ terhadap Y .....	113
Gambar 4.6	Gambar Pengaruh $X_3$ terhadap Y .....	114

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Untuk mendukung pembangunan pemerintahan daerah yang berkelanjutan, dibutuhkan kinerja aparat yang berkompeten. Dinas mempunyai tugas pokok membantu kepala daerah untuk melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah bidang pengendalian penduduk dan keluarga berencana serta tugas pembantuan dalam tugas pokok yaitu penyusunan kebijakan, pelaksanaan urusan pemerintahan, pemantauan pelaksanaan urusan pemerintahan, pelaksanaan administrasi dinas dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya. Kinerja dinas diukur dari tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan tugas pekerjaannya kinerja merupakan suatu subjek permasalahan tersendiri, di mana kinerja sering diarahkan sebagai suatu indeks dari sesuatu yang lain, seperti pelajaran dan dorongan. Kinerja pelayanan sebagaimana dicetuskan melalui semangat desentralisasi dan debirokratisasi, pada kenyataannya masih menunjukkan tingkatan yang belum optimal.

Desentralisasi yang berarti pelimpahan kewenangan pengurusan penyelenggaraan pemerintahan ke level yang lebih rendah, dan debirokratisasi yang berarti efisiensi dan fleksibilitas dalam pelaksanaan pelayanan masyarakat, masih belum menunjukkan adanya perubahan dari pola sebelumnya. Sistem kerja aparatur pemerintah daerah, khususnya tingkat instansi yang terlalu birokratis, dan

kurang tanggap terhadap kebutuhan pelayanan, mengisyaratkan masih belum meresapnya pemahaman perubahan paradigma penyelenggaraan pemerintahan.

Dari hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti tentang permasalahan yang dihadapi para pegawai yang ada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu diantaranya kurangnya perhatian pimpinan terhadap para pegawainya sehingga secara tidak langsung para pegawai tidak termotivasi untuk bekerja dengan baik, selain itu dampak yang diakibatkan juga berpengaruh terhadap disiplin kerja para pegawai yang menjadi tidak terarah dengan baik, sehingga para pegawai tidak memiliki disiplin kerja yang baik. Faktor utama yang menyebabkan hal ini terjadi karena para pimpinan tidak memiliki jiwa kepemimpinan yang dapat dicontoh oleh para pegawainya sehingga para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu motivasi kerja yang merupakan suatu dorongan yang membuat seseorang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu dengan kemungkinan terpenuhinya tujuan atau kebutuhan pribadi dalam bekerja. Pada kenyataannya, walaupun telah diberikan motivasi berupa tunjangan di luar gaji, kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu dinilai kurang baik karena tingkat kesadaran pegawai yang rendah menyebabkan pemberian motivasi tidak menjadi efektif dikalangan pegawai, seharusnya pimpinan harus mampu memberikan semangat pada pegawai, bagi pegawai yang rajin harus diberikan reward dan yang malas diberikan sanksi, sehingga para pegawai termotivasi secara tidak langsung mendapatkan motivasi non material untuk meningkatkan kerajinan dalam bekerja.

Dengan adanya pemberian motivasi kerja kepada para pegawai maka diharapkan pegawai tersebut bisa disiplin dalam bekerja, sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan dapat teratur dan bisa menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi. Tindakan disiplin menuntut suatu hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar-standar yang ditentukan. Salah satu syarat agar disiplin dapat berkembang dalam lingkungan kerja ialah dengan adanya pembagian kerja kepada setiap pegawai, sehingga setiap orang tahu dengan apa saja tugas-tugasnya, bagaimana melakukannya serta kapan pekerjaan tersebut di mulai dan di selesaikan. Oleh karna itu fenomena permasalahan yang dihadapi di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu yang berhubungan dengan disiplin kerja pegawai diantaranya masih ada pegawai yang tidak disiplin dalam waktu kerja, masih ada pegawai yang terlambat memasuki jam kerja, dan masih ada pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar dan waktu yang telah ditentukan dan juga masih terjadi pemakaian waktu luang dalam waktu bekerja yang berlebihan. Masalah disiplin tersebut sangat mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Oleh sebab itu, penerapan disiplin kepada Karyawan akan mampu menumbuhkan rasa puas pegawai dalam bekerja.

Selain itu kepemimpinan yang diharapkan dapat berjalan di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu adalah pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi-kondisi dan perangsang perangsang yang memotivasi anggota mencapai tujuan yang ditentukan, sehingga dapat berdampak pada perilaku positif yaitu memberikan semangat kerja ataupun berdampak negatif yaitu tekanan. Kepemimpinan

seseorang sangat berpengaruh terhadap kemampuan seseorang dalam mempengaruhi individu atau kelompok, agar perilaku bawahan sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Hanya saja instruksi yang di jalankan pimpinan tidak semuanya berjalan dengan efektif. Hal ini ditandai dengan masih ada beberapa pegawai yang tidak bekerja dengan maksimal dalam menjalankan tugasnya sebagai apatur sipil negara.

Permasalahan yang dihadapi Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu adalah tingginya absensi pegawai selama bebarapa bulan terakhir,

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Absensi Pegawai Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Labuhanbatu Tahun 2022**

<b>Kriteria Absensi</b>	<b>Januari</b>	<b>Februari</b>	<b>Maret</b>
Sakit	2	3	5
Izin	3	5	6
Cuti	3	5	9
Alpha	9	11	16
Jumlah pegawai	39	39	39

Sumber : Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Labuhanbatu

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa tingkat absensi pegawai meningkat dengan jumlah 9 orang meningkat menjadi 16 orang. Hal ini mengakibatkan rendahnya kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara karena menurunnya pelayanan publik, toloka ukur kinerja pegawai dikatakan menurun apabila persentase absensi di atas 10%. Rendahnya kinerja pegawai Dinas Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu Utara ditunjukkan dari data mekanisme pelayanan yang dilakukan pegawai dalam melayani masyarakat ingin mendapatkan fasilitas pelayanan Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu. Hal ini terlihat dari

kinerja pegawai dalam melayani mengalami penurunan yang seharusnya bisa dilayani setiap hari 15 sampai 20 orang, akan tetapi hanya bisa melayani 10 orang saja setiap hari.

Selain motivasi dan disiplin kerja, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan yang merupakan suatu konsep yang sangat dekat dengan kesuksesan dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan dalam menggunakan pengaruh terhadap orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau usaha kerja sama. Kepemimpinan akan sangat mewarnai, mempengaruhi bahkan menentukan bagaimana perjalanan suatu organisasi dalam mencapai tujuan - tujuannya. Pemimpin adalah orang - orang yang tahu apa yang harus dikerjakan, memiliki kemampuan dan kelebihan yang melebihi kemampuan orang lain, mempunyai kecakapan, kemampuan untuk mawas diri, kemampuan mengajak, membimbing, fasilitator bagi orang lain, memberi motivasi orang lain.

Peningkatan kinerja dapat tercapai dengan baik manakala pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu memiliki kinerja yang baik. Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu harus senantiasa membina hubungan baik dan harmonis dengan pegawainya dengan pengarah motivasi dengan menciptakan gaya kepemimpinan yang baik sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi, kepemimpinan yang tepat perlu diterapkan pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu untuk memberikan arahan kepada pegawai sesuai dengan tupoksi atau kemampuan yang melekat dalam diri pegawai serta

mampu memberikan tauladan yang baik dalam bekerja. Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu seharusnya memberikan penghargaan yang layak kepada pegawai yang berprestasi, meningkatkan kompetensi pegawai melalui pengembangan dan peningkatan keahlian serta kemampuan individual pegawai, memberikan jaminan perlindungan hukum kepada pegawai dalam kaitannya dalam tugas-tugas, memberikan imbalan jasa yang layak, memberikan kepastian sistem mutasi pegawai demi terciptanya kenyamanan dan keharmonisan kerja serta menghormati hak dan kewajiban pegawai, sehingga pegawai merasa diperhatikan oleh pimpinan.

Hal inilah yang menarik untuk dijadikan bahan penelitian, berdasarkan permasalahan tersebut diatas, maka peneliti mencoba mengangkatnya kedalam penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas penelitian diatas, maka peneliti mencoba mengidentifikasi masalah yang terjadi didalam penelitian tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Belum tercapainya target kinerja pegawai akibat meningkatnya absensi pegawai sehingga jam pelayanan menjadi berkurang, selain itu juga mengakibatkan kinerja pegawai menurun.
2. Pimpinan belum mampu memberikan motivasi kerja sehingga para pegawai menjadi tidak termotivasi untuk bekerja lebih rajin dan menjadi disiplin dalam bekerja.

3. Para pegawai belum bisa melaksanakan disiplin kerja yang telah ditetapkan pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu sehingga mengakibatkan pegawai tidak memiliki disiplin kerja yang baik.
4. Kepemimpinan yang diterapkan belum bisa membuat pegawai untuk meningkatkan kinerjanya sehingga berdampak negatif terhadap perkembangan diri pegawai.

### **1.3. Batasan Masalah**

Pembatasan masalah dilakukan agar penelitian ini lebih fokus dan spesifik pada variabel-variabel penelitian, maka batasan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini adalah Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
2. Subjek penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) dilingkungan Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
3. Variabel dalam penelitian ini dibatasi pada Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.

### **1.4. Rumusan Masalah**

1. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu?

2. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu?
3. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu?
4. Apakah Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Dalam melaksanakan penelitian, tujuan yang diharapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
2. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
4. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.

## 1.6. Manfaat Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian, manfaat yang diharapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Penelitian ini merupakan salah satu kesempatan untuk menerapkan teori yang diperoleh.
  - b. Mengaplikasikan teori yang diperoleh untuk diterapkan seperti kenyataan yang terjadi di lapangan.
  - c. Dapat menjadi acuan bagi penelitian – penelitian berikutnya yang terkait topik penelitian yang sama.
2. Manfaat Praktis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan petunjuk bagi pihak Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
  - b. Meningkatkan kinerja pegawainya agar visi dan misi organisasi tercapai sesuai dengan yang diharapkan.
  - c. Optimalisasi kinerja pegawai dari hasil penelitian ini, sehingga penelitian ini bisa menjadi acuan untuk pimpinan dalam mengarahkan pegawainya.
3. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi dunia akademik.
  - b. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi sitasi bagi seluruh pihak yang berkecimpung dalam pelaksanaan penelitian ini.

## **BAB 2**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Uraian Teori**

##### **1. Manajemen**

Mempelajari manajemen sangat penting bagi kita untuk dapat memperoleh gambaran tentang bagaimana manajemen itu telah berlangsung, bagaimana kemudian manajemen tersebut berkembang, prinsip-prinsip apa yang dikembangkan dan bagaimana manajemen tersebut berlangsung dewasa ini. Akhirnya kita harus pula mempelajari dan mengantisipasi perkembangan di masa mendatang yang tentu saja juga akan menentukan arah pertumbuhan manajemen itu sendiri. Dengan mengetahui arah perkembangan manajemen tersebut maka kita juga akan dapat mempersiapkan diri kita untuk membekali diri kita masing-masing dengan keterampilan-keterampilan manajerial yang diperlukan di masa mendatang.

##### **a. Pengantar Manajemen**

Manajemen merupakan suatu proses dalam mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Proses dalam mencapai tujuan organisasi bisa dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan mau saling bekerjasama. Sebab yang namanya mencapai suatu tujuan organisasi, maka dijamin tidak bisa dilakukan satu atau dua orang saja. Melainkan semuanya. Hal ini juga berlaku dalam rumah tangga, tujuan keluarga akan tercapai saat suami dan istri saling berusaha

mencapainya. Pemanfaatan sumber daya yang ada dan memunculkan semangat untuk saling bekerjasama tentu butuh keterampilan khusus. Keterampilan inilah yang akan dipelajari oleh mahasiswa di jurusan manajemen tadi. Selain itu, manajemen juga bisa didefinisikan sebagai upaya untuk melakukan suatu perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian, dan pengontrolan terhadap sumber daya yang bertujuan untuk mencapai suatu target sekaligus mampu memaksimalkan efisiensi dari berbagai aspek. Baik itu tenaga, biaya, waktu, dan lain sebagainya. Dilihat dari asal kata, manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang memiliki arti “mengurus” atau “melakukan tata laksana”. Sehingga manajemen membantu seseorang untuk mampu mengatur, membimbing, maupun memimpin suatu kelompok atau bawahan untuk mencapai suatu tujuan atau target bersama-sama.

Para ahli kemudian juga mengungkapkan pendapatnya terkait pengertian dari pengantar manajemen. Berikut beberapa diantaranya:

1) George R. Terry

Pendapat pertama disampaikan oleh George R. Terry yang dalam bukunya yang berjudul *Principle of Management* menjelaskan definisi manajemen. Menurut Terry, manajemen merupakan suatu proses yang bisa membedakan antara perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pelaksanaan, dan juga pengawasan. Proses untuk membedakan serangkaian kegiatan

tersebut menggunakan ilmu dan juga seni, sehingga bisa mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2) Mary Parker Follet

Pendapat kedua disampaikan oleh Mary Parker Follet. Follet menjelaskan definisi dari materi pengantar manajemen adalah seni dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dikerjakan melalui orang lain. Sehingga seseorang yang menerapkan ilmu manajemen akan mengatur orang lain untuk melakukan pekerjaan tertentu. Sehingga, seorang ahli manajemen cenderung menjadi pemimpin dari sekelompok orang atau menjadi petinggi di suatu perusahaan dan organisasi.

3) Thomas H. Nelson

Thomas H. Nelson juga mengemukakan pendapatnya terkait definisi dari pengantar manajemen atau manajemen. Menurut Nelson, manajemen diartikan sebagai ilmu dan seni yang dipadukan oleh ide-ide, fasilitas, proses, bahan, dan juga orang-orang untuk bisa menghasilkan barang maupun jasa yang bermanfaat.

4) James A. F. Stoner

Pendapat lainnya datang dari James A. F. Stoner yang menjelaskan pengertian dari materi pengantar manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan dari seorang anggota perusahaan (organisasi) dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai suatu tujuan. Dari

sejumlah pendapat para ahli di atas, maka bisa disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses untuk merencanakan, mengorganisasi, mengkoordinasi, memimpin, dan mengawasi suatu kelompok untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki demi mencapai suatu tujuan dengan jalan saling bekerjasama.

#### **b. Fungsi Manajemen**

Fungsi dari manajemen sendiri cukup banyak dan setiap ahli juga mengemukakan pendapatnya. Namun, secara keseluruhan fungsi manajemen (Hasibuan, 2018:21) antara lain:

##### 1) Fungsi Perencanaan

Fungsi pertama dari manajemen adalah perencanaan, yaitu proses pengambilan keputusan yang menjadi dasar bagi kegiatan-kegiatan ekonomis serta efektif pada waktu atau masa mendatang. Sehingga strategi dalam mengatur agar organisasi mencapai tujuan perlu ditetapkan di masa awal.

##### 2) Fungsi Pengorganisasian

Fungsi kedua dari manajemen adalah pengorganisasian, yakni proses dalam menciptakan hubungan-hubungan antara fungsi personalisasi kepada faktor fisik agar aktivitas atau suatu kegiatan dapat dilaksanakan, disatukan, dan juga diarahkan untuk mencapai tujuan bersama. Sehingga fungsi ini menjelaskan bahwa manajemen dapat membantu menghubungkan berbagai hal dan aspek. Sekaligus menghubungkan antara sumber daya satu dengan

lainnya di suatu organisasi agar bisa digunakan untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan di awal.

### 3) Fungsi Pengarahan

Fungsi ketiga adalah sebagai pengarahan, yaitu berfungsi dalam menstimulir tindakan-tindakan agar benar-benar bisa dilaksanakan. Lewat fungsi ini, manajemen bisa membantu mengarahkan suatu tindakan dari sekelompok orang atau tim di dalam suatu organisasi (perusahaan). Supaya bisa melaksanakan hal-hal yang sudah direncanakan untuk mencapai suatu tujuan.

### 4) Fungsi Pengkoordinasian

Fungsi berikutnya di dalam materi pengantar manajemen adalah pengkoordinasian. Sesuai dengan namanya, manajemen juga berfungsi sebagai media untuk mengkoordinasikan semua aktivitas karyawan di suatu organisasi atau perusahaan. Sehingga aktivitas yang dilakukan masing-masing karyawan bisa saling mendukung, selaras, dan berada di jalur yang sama untuk mencapai tujuan yang sama juga. Tanpa adanya koordinasi maka setiap karyawan akan bertindak sendiri-sendiri, sehingga tujuan perusahaan menjadi sulit untuk dicapai.

### 5) Fungsi Pengawasan

Fungsi terakhir dari manajemen atau pengantar manajemen adalah sebagai pengawasan. Manajemen ternyata juga memiliki fungsi untuk mengawasi jalannya kegiatan di suatu organisasi yang dilakukan oleh tim karyawan di dalamnya. Pengawasan ini penting

untuk mengetahui kinerja masing-masing karyawan sudah baik atau belum. Selain itu untuk memastikan setiap karyawan masih dalam kondisi di satu jalur yang sama. Dimana terdapat kesamaan visi dan misi, semua tindakan atau aktivitas yang dilakukan mengarah pada pencapaian tujuan bersama. Semua saling membahu dan mempercepat pencapaian tujuan tersebut.

### c. Unsur-Unsur Manajemen

Ilmu mengenai manajemen bukanlah jenis ilmu yang bisa diterapkan oleh satu atau dua orang, melainkan sekelompok orang. Sebab perlu mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki suatu organisasi agar memberi manfaat yang maksimal. Selain itu, memastikan semua sumber daya ini bisa digunakan untuk mencapai tujuan yang sama. Menggunakan banyak sumber daya sekaligus tentu butuh ilmu dan keterampilan yang tepat. Semua ini akan dipelajari di dalam manajemen, sehingga praktek atau pelaksanaan ilmu manajemen sendiri akan melibatkan banyak unsur. Adapun unsur-unsur pokok yang memastikan penerapan ilmu manajemen bisa maksimal (Hasibuan, 2018:2)) adalah:

#### 1) Manusia

Unsur pertama di dalam penerapan manajemen adalah manusia atau *human* dalam bahasa Inggris. Manusia menjadi unsur pokok dan yang paling berpengaruh dalam penerapan ilmu manajemen. Sebab pada hakikatnya manusialah yang bisa menetapkan tujuan (target) dan kemudian berusaha untuk mencapainya. Seorang

pengusaha misalnya, ingin perusahaan yang dimiliki bisa berkembang dan mengalami kenaikan omzet. Pemilik akan memikirkan target yang perlu ditentukan dan nantinya akan diusahakan untuk dicapai oleh para karyawan. Kemudian, manager di bawah pemilik perusahaan akan menerapkan ilmu manajemen.

## 2) Uang

Dalam materi pengantar manajemen unsur kedua dalam penerapannya adalah uang atau *money*. Unsur uang sama pentingnya dengan unsur manusia dalam menerapkan ilmu manajemen. Sebab uang ini akan memberikan jalan dan sejumlah fasilitas bagi manusia untuk melaksanakan strategi pencapaian tujuan. Jumlah uang yang tersedia juga akan mempengaruhi seberapa cepat tujuan bisa dicapai oleh suatu organisasi.

## 3) Bahan

Unsur manajemen berikutnya adalah bahan atau *materials*. Material ini bisa diartikan pula sebagai bahan baku. Bahan baku sangat penting untuk disediakan atau dimiliki untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Semakin terjamin jumlah dan kualitasnya maka semakin terjamin pula kualitas produk dan jasa yang disediakan. Oleh sebab itu, dalam penerapan materi pengantar manajemen diperlukan kehati-hatian dalam memilih bahan baku. Bahan baku yang kualitasnya buruk akan menurunkan kredibilitas produk dan jasa. Sehingga pencapaian target menjadi tersendat, dan bahkan harus menetapkan target baru sebagai alternatif.

#### 4) Mesin

Unsur penting selanjutnya adalah *machines* atau mesin. Yaitu semua jenis alat atau mesin yang digunakan manusia untuk memudahkan suatu pekerjaan. Pekerjaan tertentu yang sudah diatur dalam perencanaan manajemen biasanya tidak bisa dilakukan secara manual. Perusahaan kemudian menyediakan alat-alat dan mesin khusus untuk memfasilitasi proses produksi atau suatu pekerjaan tertentu. Misalnya saja, sebuah perusahaan percetakan perlu menyediakan printer jenis tertentu.

#### 5) Metode

Unsur selanjutnya dalam pelaksanaan materi pengantar manajemen adalah metode atau *method*. Metode merupakan suatu teknik atau strategi dan cara yang perlu ditempuh untuk membantu mengkoordinasikan semua sumber daya di dalam suatu organisasi. Penggunaan metode yang tepat akan membantu mencapai tujuan dengan cepat.

#### 6) Pasar

Unsur penting terakhir di dalam ilmu manajemen adalah pasar atau market. Pasar menjadi tempat dimana barang dan jasa yang disediakan oleh perusahaan melalui proses yang panjang mendapatkan pembeli. Pasar yang jelas dan dalam kondisi sehat akan memastikan semua yang diproduksi laku terjual.

#### **d. Teori Manajemen**

Teori manajemen adalah kumpulan ide yang merekomendasikan aturan umum tentang cara mengelola organisasi atau bisnis. Teori manajemen membahas bagaimana supervisor menerapkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi dan bagaimana mereka memotivasi karyawan untuk tampil pada kemampuan tertinggi mereka. Biasanya, para pemimpin menerapkan konsep dari berbagai teori manajemen yang paling sesuai dengan karyawan dan budaya perusahaan mereka. Meskipun banyak teori manajemen diciptakan berabad-abad yang lalu, mereka masih memberikan banyak kerangka kerja yang bermanfaat untuk memimpin tim di tempat kerja dan menjalankan bisnis saat ini. Ada tujuh teori manajemen yaitu :

##### 1) Teori Manajemen Ilmiah

Dikembangkan oleh Frederick Taylor, dia adalah salah satu orang pertama yang mempelajari prestasi kerja secara ilmiah. Prinsip Taylor merekomendasikan bahwa metode ilmiah harus digunakan untuk melakukan tugas di tempat kerja, sebagai lawan dari pemimpin yang mengandalkan penilaian mereka atau kebijaksanaan pribadi anggota tim. Filosofinya menekankan bahwa memaksa orang untuk bekerja keras akan menghasilkan tempat kerja yang paling produktif. Sebaliknya, ia merekomendasikan penyederhanaan tugas untuk meningkatkan produktivitas.

## 2) Prinsip-prinsip teori manajemen administrasi

Henri Fayol, seorang eksekutif senior dan insinyur pertambangan, mengembangkan teori ini ketika dia memeriksa sebuah organisasi melalui perspektif para manajer dan situasi yang mungkin mereka hadapi. Dia percaya bahwa para pemimpin memiliki enam fungsi utama, untuk meramalkan, merencanakan, mengkoordinasikan, memerintah dan mengendalikan, dan dia mengembangkan prinsip-prinsip yang menguraikan bagaimana para pemimpin harus mengatur dan berinteraksi dengan tim mereka.

## 3) Teori Manajemen Birokrasi

Dikembangkan oleh Max Weber, teori manajemen birokrasi berfokus pada penataan organisasi dalam hierarki sehingga ada aturan tata kelola yang jelas. Prinsip-prinsipnya untuk menciptakan sistem ini meliputi rantai komando, pembagian kerja yang jelas, pemisahan aset pribadi dan organisasi dari pemilik, aturan dan regulasi yang ketat dan konsisten, pencatatan dan dokumentasi yang cermat serta pemilihan dan promosi karyawan berdasarkan kinerja dan kualifikasi.

## 4) Teori Hubungan Manusia

Teori ini dikembangkan oleh Elton Mayo, yang melakukan eksperimen yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas yang meletakkan dasar bagi gerakan hubungan manusia. Fokusnya adalah pada perubahan kondisi kerja seperti pencahayaan, waktu istirahat

dan lamanya hari kerja. Setiap perubahan yang dia uji bertemu dengan peningkatan kinerja.

5) Teori Manajemen System

Teori ini menegaskan bahwa bisnis terdiri dari beberapa komponen yang harus bekerja secara harmonis agar sistem yang lebih besar berfungsi secara optimal. Keberhasilan organisasi, oleh karena itu, tergantung pada sinergi, saling ketergantungan dan keterkaitan antar subsistem.

6) Teori Manajemen Kontingensi

Dikembangkan oleh Fred Fiedler, fokus utama teori ini adalah bahwa tidak ada satu pendekatan manajemen yang berhasil untuk setiap organisasi. Fiedler menyarankan bahwa sifat seorang pemimpin berhubungan langsung dengan seberapa efektif mereka memimpin tim mereka. Dia menegaskan bahwa ada ciri-ciri kepemimpinan yang berlaku untuk setiap jenis situasi dan bahwa seorang pemimpin harus fleksibel untuk beradaptasi dengan lingkungan yang berubah.

7) Teori X dan Y

Psikolog sosial Amerika, Douglas McGregor, memperkenalkan teori X dan Y dalam bukunya, "The Human Side of Enterprise," di mana ia menyimpulkan bahwa dua gaya manajemen yang berbeda dipandu oleh persepsi mereka tentang motivasi anggota tim. Manajer yang menganggap karyawan apatis atau tidak menyukai pekerjaannya menggunakan teori X yang bersifat otoriter. Teori Y digunakan oleh

manajer yang percaya bahwa karyawan bertanggung jawab, berkomitmen, dan memiliki motivasi diri. Ini adalah gaya manajemen partisipatif yang memunculkan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, sedangkan teori X mengarah ke manajemen mikro.

Selain itu, ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh sehingga para pemimpin harus mempelajari dan menerapkan teori manajemen, yaitu:

- 1) Peningkatan produktivitas: Dengan menggunakan teori-teori ini, para pemimpin belajar bagaimana memanfaatkan anggota tim mereka sebaik-baiknya, meningkatkan kinerja, dan meningkatkan produktivitas.
- 2) Pengambilan keputusan yang disederhanakan: Teori manajemen memberi para pemimpin strategi yang mempercepat proses pengambilan keputusan, membantu para pemimpin tersebut menjadi lebih efektif dalam peran mereka.
- 3) Peningkatan kolaborasi: Pemimpin belajar bagaimana mendorong partisipasi anggota tim dan meningkatkan kolaborasi di tempat kerja.
- 4) Peningkatan objektivitas: Teori manajemen mendorong para pemimpin untuk membuat perubahan yang terbukti secara ilmiah daripada mengandalkan penilaian mereka.

## **2. Motivasi Kerja**

### **a. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi kerja bersumber dari adanya keinginan dari dalam diri untuk berkembang dan lebih maju, penghasilan atau gaji yang diterima

dan prestasi yang akan diraih. Motivasi kerja penting karena motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para pegawai agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan instansi secara baik, untuk lebih jelasnya berikut ini pengertian motivasi menurut para ahli. Menurut Hasibuan (2014:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Sedangkan menurut Siagian (2013:32) motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya.

Selain itu menurut Mangkunegara (2017:93) motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motivasi.

Motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Adapun elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan, (Wibowo, 2015:111).

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan dari para ahli maka dapat disimpulkan bahwa dalam pemberian motivasi tidak terlepas dari kemampuan seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan serta berkomunikasi dengan para pegawai. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara pemimpin dapat memotivasi pegawainya dalam hal pelaksanaan kegiatan dan meningkatkan kinerja sesuai yang diinginkan.

#### **b. Tujuan Motivasi Kerja**

Dalam suatu organisasi pemimpin terlebih dahulu memiliki tujuan dalam hal pemberian motivasi kepada para bawahannya di organisasi tersebut, agar para pegawai dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja serta instansi dapat mencapai tujuan. Adapun tujuan motivasi menurut Agustini (2016:32) yaitu:

- 1) Meningkatkan semangat kerja pegawai.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan pekerja pegawai.
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- 4) Mempertahankan kestabilan pegawai instansi.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan pegawai.

- 6) Mengefektifkan pengadaan pegawai.
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 8) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai.
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
- 12) Meningkatkan prestasi kerja pegawai.

**c. Manfaat Motivasi Kerja**

Manfaat motivasi 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. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi akan membuat orang senang mengerjakannya. Orang pun akan merasa dihargai atau diakui. Hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul – betul berharga bagi orang yang termotivasi. Orang akan bekerja keras karena dorongan untuk menghasilkan suatu target sesuai yang telah mereka tetapkan.

Menurut Handoko (2013:16) manfaat motivasi 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 standart yang benar dan dalam skala

waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya.

**d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi kerja terbagi menjadi tiga bagian, yaitu harapan, kemungkinan, dan nilai (Supranto, 2015:90). Secara jelas hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Harapan (Expectancy), adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan akan berkisar antara nilai negatif (sangat tidak diinginkan) sampai dengan nilai positif (sangat diinginkan). Harapan negatif menunjukkan tidak ada kemungkinan sesuatu hasil akan muncul sebagai akibat dari tindakan tertentu, bahkan hasilnya bias lebih buruk. Sedangkan harapan positif menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan muncul sebagai konsekuensi dari suatu tindakan atau perilaku.
- 2) Kemungkinan (Instrumentality), yaitu besarnya kemungkinan bila bekerja secara efektif, apakah akan terpenuhi keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkannya. Indeks yang merupakan tolak ukur berapa besarnya perusahaan akan memberikan penghargaan atas hasil usaha untuk pemuasan kebutuhannya.
- 3) Nilai (Valence), adalah kekuatan relatif dari keinginan dan kebutuhan seseorang. Suatu intensitas kebutuhan untuk mencapai hasil, berkenaan dengan preferensi hasil yang dapat

dilihat oleh setiap individu. Bagi seorang individu, perilaku tertentu mempunyai nilai tertentu. Suatu hasil mempunyai valensi positif apabila dipilih, tetapi sebaliknya mempunyai valensi negatif jika tidak dipilih.

Sedangkan menurut menurut Sunyoto (2013 : 13) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada yaitu:

1) Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

2) Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

3) Pekerjaan itu sendiri

Tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing- masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis di bagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada

karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri atau tidak.

4) Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi pada karyawan. Penghargaan di sini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

5) Tanggung Jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para karyawan, namun di sisi lain para karyawan pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing- masing.

6) Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat

melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk berprestasi lebih baik lagi.

#### 7) Keberhasilan dalam Bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka telah mampu mempertanggung jawabkan apa yang menjadi tugas mereka.

Selain itu menurut Wibowo (2015:82) ada beberapa faktor yang memotivasi seseorang untuk bekerja, antara lain adalah:

##### 1) Bonus

Hal ini mengacu pada pembayaran tambahan kepada karyawan yang lebih atau berprestasi dan atas gaji yang diberikan sebagai insentif. Para pegawai harus diberi jumlah bonus yang cukup.

##### 2) Insentif

Organisasi juga dapat memberikan insentif tambahan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, dan lain-lain.

##### 3) Insentif Khusus Individu

Perusahaan dapat memberikan insentif khusus kepada individu. Insentif tersebut harus diberikan kepada pegawai untuk ikut memberikan saran yang layak dan berharga untuk perusahaan.

4) Status atau Jabatan

Dengan memberikan status yang lebih tinggi kepada pegawai maka pegawai tersebut akan merasa termotivasi. Karena pegawai lebih suka dan bangga apabila mereka mendapat status atau jabatan yang tinggi di dalam perusahaan.

5) Apresiasi dan Pengakuan

pegawai harus dihargai karena jasa mereka. Pujian tidak harus datang dari atasan langsung tetapi juga datang dari pihak yang mempunyai wewenang yang lebih tinggi.

6) Pendelegasian wewenang

Pendelegasian wewenang memotivasi bawahan untuk melakukan tugas-tugas dengan dedikasi dan berkomitmen. Ketika tugas-tugas didelegasikan, bawahan harus tahu bahwa perusahaan telah menempatkan kepercayaan pada pegawainya.

7) Kondisi Kerja

Memperhatikan kondisi kerja yang lebih baik seperti sarana dan prasarana yang baik akan memotivas pegawai.

8) Keamanan Kerja,

Jaminan keamanan kerja atau kurangnya pemberhentian pada pegawai juga dapat menjadi cara yang baik untuk memotivasi pegawai. Apabila ini tidak diperhatikan dapat mengakibatkan pegawai meninggalkan perusahaan.

9) *Job Enrichment*

Pengayaan atau perluasan pekerjaan yang melibatkan tugas dan tanggung jawab yang lebih menantang bagi pegawai. Misalnya, seorang eksekutif yang terlibat dalam penyusunan dan penyajian laporan kinerja juga mungkin diminta untuk membuat rencana kinerja.

10) Hubungan *Cordial* atau Ramah,

Hubungan yang baik dan sehat harus ada di seluruh organisasi. Ini pasti akan memotivasi pegawai.

11) Faktor-faktor yang lain

Ada beberapa faktor lain untuk memotivasi pegawai: Memberikan pelatihan kepada pegawai, penempatan pekerjaan yang layak, promosi yang tepat dan transfer, umpan balik kinerja yang tepat, fasilitas kesejahteraan yang tepat, dan jam kerja fleksibel.

**e. Indikator Motivasi Kerja**

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu. Adapun indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara (2017:111) yaitu:

- 1) Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
- 2) Orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi kedepan dan rencana akan hal tersebut.

- 3) Tingkat cita-cita yang tinggi, yaitu memiliki ambisi yang lebih baik.
- 4) Orientasi tugas / sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas.
- 5) Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
- 6) Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bersungguh- sungguh.
- 7) Rekan kerja yang di pilih, yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.
- 8) Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan segala pekerjaan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2013:37), indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja pegawai, yaitu :

- 1) Fisikologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
- 2) Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pension, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
- 3) Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang

harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

- 4) Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
- 5) Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterlampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

### **3. Disiplin Kerja**

#### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Seorang pegawai dituntut untuk bisa mempunyai disiplin yang merupakan bentuk ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Menurut Hasibuan (2013:193) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Ketaatan ini dapat diwujudkan dalam bentuk sikap, tingkah laku, maupun perbuatan yang sesuai dengan peraturan tersebut.

Kedisiplinan sebagaimana yang dikemukakan oleh Nitisemito (2016:393) adalah sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang

sesuai dengan peraturandari perusahaan yang tertulis maupun tidak. Kedisiplinan di dalam prakteknya mengandung pengertian dua unsur yaitu:

- 1) Unsur positif, yaitu sikap di dalam menjalankan tugas oknum bersangkutan ikhlas menerima tugas tersebut dan ikut bertanggung jawab atas penyelesaian dan sukses tugas tersebut.
- 2) Unsur negatif, yaitu disiplin yang mati atau tidak berjiwa, disiplin yang dipunyai oleh orang yang tidak jujur jiwanya. Bilamana suatu tugas dijalankan oleh orang seperti ini, sukar dapat berkembang dan pertanggungjawabannya tidak akan baik.

Pendapat lain mengenai disiplin kerja menurut Husnan, dkk (2015:212) mengungkapkan Disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah.

Dengan demikian, berdasarkan beberapa teori di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap seseorang dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku dalam suatu lingkungan.

Disiplin merupakan kemampuan untuk menguasai diri dan melaksanakan norma yang berlaku dalam kehidupan bersama. Disiplin kerja dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja, jika mereka menggunakan perlengkapan kantor dengan baik, jika mereka

menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan dan jika mereka menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

Jadi, dapat dikatakan bahwa disiplin kerja menjadi kunci terwujudnya tujuan sebuah organisasi baik instansi maupun perusahaan swasta dan pegawai yang bersangkutan. Dengan disiplin yang baik berarti pegawai sadar dan bersedia mengerjakan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan pengertian atau pendapat sebelumnya dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja adalah sikap yang patuh terhadap peraturan-peraturan dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi guna meningkatkan keteguhan seorang pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Disiplin kerja digunakan untuk mendidik pegawai yang berperilaku tidak taat pada peraturan perusahaan/organisasi. Oleh karena itu, pegawai yang disiplin berarti pegawai yang mampu mematuhi semua peraturan yang berlaku dikantornya.

#### **b. Tujuan Penegakan Disiplin Kerja**

Pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin hendaknya diberikan sanksi yang tepat guna menciptakan pegawai berperilaku positif dan dapat mewujudkan tujuan organisasinya.

Secara khusus tujuan pembinaan disiplin kerja, (Agustini, 2016:78) antara lain adalah sebagai berikut :

- 1) Agar para bawahan menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan peraturan

yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.

- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-sebaiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa kantor sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai norma-norma yang berlaku pada instansi.
- 5) Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan instansi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
- 6) Agar semua pegawai yang ada dalam instansi berperilaku secara bijaksana ditempat kerja dalam arti taat kepada peraturan dan keputusan, melayani tujuan yang sama seperti yang dilakukan undang-undang di masyarakat.
- 7) Untuk menciptakan situasi kerja yang kondusif dalam mencapai efektivitas serta efisiensi kerja sehingga kinerja pegawai meningkat.
- 8) Untuk menjamin adanya keselarasan antara tujuan instansi dengan tujuan masing-masing pegawai sehingga adanya potensi

konflik kepentingan diantara pegawai dan instansi dapat diperkecil.

### **c. Manfaat Disiplin Kerja**

Menurut Simamora (2017:243) tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Pada saat suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya pelanggaran.

Disiplin yang diberlakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah-masalah seperti moral kerja yang rendah, kemarahan, dan kemauan buruk di antara pengawas dan bawahan-bawahannya. Dalam kondisi seperti ini semua perbaikan dan perilaku pegawai hanya akan berlangsung singkat, dan pengawas harus mendisiplinkan kembali pegawai dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama. Pelaksanaan tindakan disiplin yang benar tidak hanya memperbaiki perilaku pegawai, akan tetapi juga akan meminimalkan masalah-masalah pendisiplinan di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif di antara bawahan dan atasan.

Tindakan pendisiplinan juga dapat membantu pegawai supaya menjadi lebih produktif, dengan demikian dapat menguntungkannya dalam jangka waktu panjang. Tindakan pendisiplinan yang tepat dapat

mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan menghasilkan pencapaian individu.

Menurut Sutrisno (2013:88) bahwa disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktifitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun kepentingan pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### **d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2013:89) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai yaitu:

##### 1) Faktor-faktor pendukung disiplin kerja

###### a) Besarnya pemberian kompensasi

Besar kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan balas jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.

###### b) Adanya keteladanan pemimpin dalam perusahaan.

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali dalam menegakkan kedisiplinan pegawai, karena dalam lingkungan

kerja, semua pegawai akan selalu memperhatikan dan mengikuti bagaimana pemimpin menegakkan disiplin dirinya, dan bagaiman ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan, misalkan aturan jam kerja, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

- c) Adanya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

- d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya, dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada maka semua karyawan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal

yang serupa. Bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan padahal pegawai sudah terang-terangan melanggar disiplin, maka akan sangat berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Jika tidak ada keberanian pimpinan dalam memberikan hukuman, maka banyak pegawai yang akan berkata “untuk apa disiplin, sedang orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.

## 2) Faktor-faktor Penghambat Disiplin Kerja

### a) Pengawasan yang kurang oleh Perusahaan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau di ikat oleh peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan, maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja.

### b) Tidak adanya perhatian kepada para pegawai.

Pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat

menciptakan disiplin kerja yang baik, karena dia akan selalu dihormati, dan dihargai oleh para pegawainya, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja pegawai.

- c) Tidak diciptakannya kebiasaan-kebiasaan positif yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Saling menghormati, bila ketemu dilingkungan perkerjaan.
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- 3) Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- 4) Member tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Apabila kesemua faktor pendukung yang disebutkan diatas, diterapkan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan, maka penegakkan kedisiplinan akan mudah dilaksanakan. Sebaliknya perusahaan harus menghindari faktor-faktor yang menghambat agar

lebih mudah menegakkan kedisiplinan karyawan. Dengan demikian para pegawai akan disiplin terhadap segala aturan dan prosedur yang telah ditetapkan organisasi maupun perusahaan.

**e. Indikator Disiplin Kerja**

Indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya menurut Jumjuma (2016:11), indikator dari disiplin kerja,yaitu:

- 1) Ketepatan waktu, para pegawai datang ke tempat kerja tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.
- 2) Menggunakan peralatan dan perlengkapan dengan baik, sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan dan perlengkapan, dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan dan perlengkapan dapat terhindar dari kerusakan.
- 3) Tanggung jawab yang tinggi, pegawai senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.
- 4) Ketaatan terhadap aturan tempat bekerja.
- 5) Pegawai memakai seragam, menggunakan kartu tanda pengenal identitas, membuat izin bila tidak masuk kerja, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

Sedangkan menurut Hasibuan (2018:194), yang menjadi indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Tujuan dan kemampuan, ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang harus dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.
- 2) Teladan pimpinan, sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan pantuan bagi bawahannya.
- 3) Balas jasa (gaji dan kesejahteraan), ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya.
- 4) Keadilan, ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan , karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lain. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.
- 5) Waskat (pengawasan melekat), tindakan nyata dan paling efektif mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus efektif dan langsung mengawasi perilaku, moral, gairah kerja, sikap, dan prestasi kerja bawahannya.

- 6) Sanksi dan hukuman, berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk merubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan
- 7) Ketegasan, pimpinan, dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.
- 8) Hubungan kemanusiaan, hubungan yang baik antara atasan dan bawahan maupun antar sesamakaryawan akan mewujudkan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

#### **4. Kepemimpinan**

##### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya pun akan melemah. Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana perusahaan itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam perusahaan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin perusahaan.

Sedangkan kepemimpinan merupakan proses perilaku untuk memenangkan hati, pikiran, emosi dan perilaku orang lain untuk berkontribusi terhadap terwujudnya visi. Akan tetapi, pada umumnya definisi tentang kepemimpinan akan selalu dikaitkan dengan perilaku memengaruhi orang lain. Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang lain (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran.

Menurut Hasibuan (2014:67) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar mau berperan serta dalam rangka memenuhi tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Sedangkan menurut Yulk (2014:67) Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua hal yang tidak bisa di pisahkan. Pemimpin menunjukkan pelaku yang memiliki kemampuan memimpin, sedang kepemimpinan adalah kualitas kemampuan dan pribadi yang dimiliki pemimpin dalam menggerakkan pengikutnya.

Kepemimpinan adalah ciri khas yang dipunyai pemimpin dalam memberikan motivasi dan semangat kepada bawahannya serta sekaligus memberikan keputusan atau kebijakan yang baik dalam suatu organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu gaya yang dapat memotivasi atau menginspirasi pegawai untuk dapat merubah dirinya sehingga dapat bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

#### **b. Tipe dan Model Kepemimpinan**

Banyak tokoh yang telah melakukan pengkajian yang mendalam tentang tipe kepemimpinan. Misalnya Kartini Kartono (2015:78) menuliskan beberapa tipe kepemimpinan, yaitu :

- 1) Tipe Deserter (pembelot) sifatnya : bermoral rendah, tidak memiliki rasa keterlibatan, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas dan ketaatan, sukar diramalkan,
- 2) Tipe Birokrat sifatnya : patuh pada peraturan dan norma-norma,

- 3) Tipe Misionary sifatnya : terbuka, penolong, lembut hati dan ramah tamah,
- 4) Tipe Developer sifatnya : kreatif, dinamis, inovatif, memberikan atau melimpahkan wewenang dengan baik dan menaruh kepercayaan kepada bawahan,
- 5) Tipe Otoakrat sifatnya : keras, diktatoris mau menang sendiri, keras kepala, sombong dan bandel,
- 6) Tipe Benavolent Autocrat sifatnya : lancar, tertib, ahli dalam mengorganisasi dan besar rasa keterlibatan diri,
- 7) Tipe Compromiser sifatnya : plintan-plintut, selalu mengikuti angin tanpa pendirian, tidak mempunyai keputusan dan berpandang pendek,
- 8) Tipe Eksekutif sifatnya : bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik, berpandang jauh dan tekun.

Diantara beberapa kajian tersebut, ditemukan berbagai model kepemimpinan, antara lain :

- 1) Kepemimpinan Tradisional yaitu aktivitas kepemimpinan yang diniatkan untuk ekstensi diri sendiri dengan menguasai yang lain, misalnya sekedar untuk memperoleh makanan dan minuman untuk bertahan hidup. Fungsinya adalah membesarkan diri dengan biaya orang lain dengan jalan penaklukan dan penguasaan, etos kerjanya adalah menjadikan diri dan usahanya untuk memperoleh makanan, pendekatannya adalah kekuatan, penaklukan dan penguasaan, cara memengaruhinya adalah

dengan kekuatan, kekuasaan, perintah, uang, kedudukan fisik, menebar ketakutan dan ketaatan, target kepemimpinannya adalah membangun ketakutan dan ketaatan bawahan, dengan sasaran fisik dan materi.

- 2) Kepemimpinan Karismatik yaitu pemimpin yang ide / gagasan / pemikiran, konsep, teori, suasana batin, dan perilakunya meyakinkan orang lain. Dalam banyak kasus, yang kemudian disimpulkan dalam banyak teori tentang kepemimpinan menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik seringkali muncul pada saat terjadi kekacauan kehidupan, baik pada skala individu maupun sosial. Skala individual berupa kecemasan, sikap pesimis dan tumpulnya nalar kritis, sedangkan skala sosial berupa kekacauan, politik ekonomi, sosial, pendidikan, agama, dan krisis-krisis lainnya. Ditengah krisis itulah muncul seseorang yang memberikan persepektif baru, visi menarik dan disetujui oleh orang banyak, motivasi menggerakkan untuk keluar dari belenggu krisis. Pada saat orang lain mengalami kebingungan, kecemasan, ketidakberdayaan baik secara individu dan sosial ia tampil sebagai pemberi solusi, sehingga ia dengan segala kemampuan dan kesempatan yang saling membutuhkan. Sebab itu , ia menjadi sangat membutuhkan orang lain. Mereka saling ingin berdekatan dengannya, karena mereka merasa mendapatkan sesuatu yang baru dan berharga dari dirinya. Kata – katanya pun menjadi fatwa bagi mereka.

- 3) Kepemimpinan Transaksional yaitu kepemimpinan yang diniatkan untuk mengembangkan interes lebih jauh dengan melakukan transaksi-transaksi dengan yang lain untuk memenuhi keinginan. Kepemimpinan transaksional fungsinya adalah untuk membesarkan diri dan kelompoknya atas biaya orang lain melalui kekuasaan, etos kerjanya adalah untuk mendedikasikan usahanya untuk memperoleh imbalan atau posisi yang lebih serta kekuasaan dan sistem, pendekatannya adalah ekuasaan, perintah, uang, sistem, mengembangkan interes dan transaksi, cara memengaruhinya adalah dengan menaklukkan jiwa dan membangun kewibawaan melalui kekuasaan, targetnya adalah membangun jaringan kekuasaan dengan sasaran pikiran dan tindakan yang kasat mata.
- 4) Kepemimpinan Transformasional yaitu sebuah proses dimana pimpinan dan bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Dalam artian, pemimpin transformasional mencoba untuk membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan. Seorang pemimpin dikatakan transformasioal diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya. Para pengikut pemimpin transformasional selalu termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi.

- 5) Kepemimpinan spritual yaitu kepemimpinan yang fokus pada potensi yang terberi (potensi *ilahiah dan insaniyyah*) dalam setiap anggota organisasi sebagai manusia, semua itu dilakukan untuk mewujudkan kesejahteraan kehidupan bersama yang lebih luas dan tidak terbatas pada sekat-sekat organisasi yang prosedural. Dibenak mayoritas orang timur spritual sering dikaitkan dengan keberadaan Tuhan dengan seluruh kekuasaannya, misalnya nilai tentang keikhlasan, kejujuran, *positif thinking* dan sebagainya, semua sikap batin itu selalu didasarkan dan diniatkan serta dilakukan hanya karena Tuhan, tidak karena manusia, materi, kedudukan dan lain-lain. Para ahli mengistilahkan sifat dan perilaku ini dengan “teosentris” dimana Tuhan menjadi awal dan akhir dalam melakukan aktivitas.

**c. Faktor-Faktor Kepemimpinan**

Kepemimpinan terbagi ke dalam tiga bagian, yaitu orientasi tugas, orientasi hubungan, dan kekuasaan jabatan (Supranto, 2015:90). Secara jelas hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Orientasi tugas, jika dalam suatu organisasi berada dalam situasi dimana tugas-tugas telah dirumuskan secara rinci dan jelas, maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Sebaliknya, jika tugas-tugas bawahan kurang terstruktur, maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan antar manusia tepat diterapkan.

- 2) Orientasi hubungan, suatu sikap dimana seorang pemimpin harus berperilaku yang dapat dicontoh oleh pegawai. Karena jika hubungan pemimpin ke pegawai baik, maka pemimpin akan lebih mudah menanamkan pengaruh dan kekuasaan dari pada jika hubungan tersebut tidak baik. Situasi baik atau tidaknya ini mempengaruhi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan yang relevan dengan situasi tersebut.
- 3) Kekuasaan jabatan, pada indikator ini posisi mengacu pada derajat dengan mana pemimpin mempunyai kekuatan formal dan aktual untuk mempengaruhi orang lain dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Sedangkan menurut Mutamimah (2013:58) menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari :

- 1) *Charismatic Leadership* (Kepemimpinan Kharismatik)

Pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh. karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.

- 2) *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif)

Pemimpin transformasional selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan. Pemimpin

selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan.

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual)

Pemimpin selalu menstimuli bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional.

4) *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual)

Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti : kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

**d. Indikator Kepemimpinan**

Ada beberapa pendapat yang mengemukakan indikator kepemimpinan, diantaranya menurut Yukl (2019:45) kepemimpinan memiliki empat indikator yaitu sebagai berikut:

1) Pelaksanaan tugas.

Pemimpin memerintah bawahannya untuk melaksanakan tugas dan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja.

2) Memberi dukungan

Pemimpin memberi dukungan dengan memperhatikan kondisi kerja bawahannya serta menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi bawahannya.

3) Mengutamakan hasil dari pada proses.

Pemimpin menetapkan tujuan dan memberikan perintah setelah hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas.

4) Memberi Petunjuk

Pemimpin memberikan petunjuk kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pemimpin memberi bawahan berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Lusier, (2018:13). kepemimpinan berorientasi tugas diukur melalui tiga indikator; yaitu sebagai berikut:

- 1) *Contingent Reward* adalah perilaku yang selalu mengakui prestasi pegawai dan menjelaskan pengharapan;
- 2) *Mage-ment by-exceptionactive* adalah perilaku pemimpin yang akan melakukan tindakan dengan segera untuk mengkoreksi masalah dan menunjukkan kesalahan-kesalahan yang terjadi; dan

- 3) *Management by-exception passive* adalah perilaku pemimpin yang akan menunggu sampai masalah menjadi kronis atau serius baru melakukan koreksi.

## 5. Kinerja Pegawai

### a. Pengertian Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan sumberdaya manusia yang menjalankan pekerjaan yang menghasilkan kinerja di dalam sebuah organisasi. Kinerja dapat mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik perusahaan maka umur perusahaan itupun akan semakin panjang.

Kinerja merupakan istilah yang biasa digunakan untuk mengukur hasil kerja suatu perusahaan terhadap karyawannya karena telah melakukan suatu aktivitas atau kegiatan. Perusahaan biasanya melakukan penilaian hasil kinerja melalui evaluasi-evaluasi yang diadakan secara berkala baik perbulan, triwulan, atau pertahun.

Menurut As'ad, (2014:47) kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, tetapi sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau *berperformance* rendah.

Definisi lain dari kinerja menurut Hasibuan (2013:160) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

Selain itu menurut Sedarmayanti (2017:147) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Hal paling penting dari pengertian itu adalah prestasi yang dicapai oleh individu ataupun kelompok kerja sesuai dengan aturan yang berlaku yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja seseorang (individu) memiliki kaitan erat dengan produktivitas organisasi/perusahaan (Corporate Performance). Dengan kata lain kinerja yang baik dari karyawan akan memiliki dampak yang cukup besar pada produktivitas perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki kemampuan Skill yang baik akan berusaha bekerja dengan kemampuan optimal ketika ia memiliki sebuah dorongan kerja yang berasal dari dirinya sendiri maupun dari dalam perusahaan. Dorongan kerja yang berasal dari dalam misalnya *skill* yang dimiliki karyawan tersebut sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan dorongan yang berasal dari perusahaan berupa gaji yang tinggi, lingkungan kerja yang nyaman dan juga penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan tersebut sehingga karyawan tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi. Ketika sekelompok karyawan memiliki kinerja yang baik, maka dampaknya dapat dilihat pada produktivitas perusahaan, yakni

berupa pencapaian tujuan-tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki.

### **b. Penilaian Kinerja**

Teknik yang digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja adalah penilaian (*appraisal*). Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses dengan organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja (*performance feedback*) memungkinkan karyawan untuk mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi. Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para karyawan, departemen sumber daya dan organisasi perusahaan bakal diuntungkan. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik orang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan. Sebagaimana yang dikemukakan Mangkuprawira (2013:89) bahwa penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang.

Kinerja karyawan perlu diperhatikan guna mempertahankan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Dampak penilaian kinerja individu karyawan memiliki imbas negatif maupun positif terhadap moral kinerja karyawan. Pada saat penilaian-penilaian kinerja untuk disiplin, kenaikan

gaji, promosi, pemecatan atau pemberhentian sementara, maka penilaian kinerja dianggap paling menakutkan oleh orang-orang yang menganggap kemampuan dirinya rendah. Penilaian kinerja karyawan akan memberikan manfaat bagi suatu organisasi perusahaan. Hasil-hasil dari penilaian prestasi kinerja sering berfungsi sebagai basis bagi evaluasi regular terhadap kinerja anggota-anggota organisasi. Organisasi sering mencoba untuk mempengaruhi motivasi dan kinerja mendatang dari anggota mereka dengan mengaitkan pelaksanaan berbagai imbalan, seperti kenaikan gaji, dan promosi, terhadap *rating* yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja. Unsur-unsur atau objek penilaian prestasi kerja karyawan adalah :

- 1) Kesetiaan dan tanggung jawab
- 2) Kejujuran
- 3) Kedisiplinan
- 4) Kreativitas dan prakarsa
- 5) Kepribadian dan kecakapan
- 6) Kerjasama

Dalam menilai kinerja karyawan, setidaknya ada enam hal yang perlu dipahami yaitu adalah sebagai berikut:

- 1) Kegunaan hasil penilaian kinerja
- 2) Unsur-unsur penilaian kinerja
- 3) Teknik penilaian kinerja
- 4) Kiat melaksanakan penilaian kinerja yang berorientasi ke masa depan

- 5) Implikasi proses penilaian.
- 6) Umpan balik bagi satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia dalam organisasi.

**c. Pedoman Untuk Penilaian Kinerja**

Pedoman-pedoman dibawah ini terfokus pada cara-cara merancang dan menerapkan program-program penilaian kinerja :

- 1) Menggunakan standar-standar kinerja tertentu Supaya berkaitan dengan pekerjaan dan bebas dari bias, evaluasi-evaluasi kinerja perlu didasarkan pada persyaratan pekerjaan yang spesifik dan empiric.
- 2) Memastikan bahwa program dirancang secara rasionall. Penilaian kinerja haruslah rasional.sistem yang dirancang untuk tujuan khusus yang masuk akal dan ditentukan secara jelas dan teknik-teknik yang dipakai memiliki kapasitas untuk mencapai tujuan tersebut.
- 3) Mendokumentasikan evaluasi kerja Penilaian kinerja sering dipandang sebagai kertas kerja yang memberatkan yang diselenggarakan oleh spesialis Sumber Daya Manusia terutama untuk tujuan pemberian gaji
- 4) Melaksanakan program secara sistematis Adalah penting untuk membuat jadwal untuk evaluasi dan mendapatkan partisipasi penuh dari semua penilai.
- 5) Melatih para penilai Program penilaian sering disalahkan karena kemampuan penilai yang tidak memadai. Dalam banyak

perusahaan manajer tidak pernah diberikan pelatihan mengenai bagaimana melaksanakan penilaian-penilaian kinerja.

#### **d. Standar Kinerja**

Dalam masalah kinerja ini ada beberapa faktor yang menyebabkan kinerja personil/karyawan dibawah standar , yaitu mulai dari keterampilan kinerja yang buruk hingga motivasi yang tidak cukup atau lingkungan kerja yang buruk. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat keterampilan rendah tetapi memiliki motivasi yang baik mungkin membutuhkan pelatihan. Tetapi seorang personil yang memiliki keterampilan namun tidak mempunyai keinginan perlu adanya strategi motivasi. Standar kinerja pekerjaan (*Performance Standard*) menentukan tingkat kinerja pekerjaan yang diharapkan dari pemegang pekerjaan tersebut dan criteria terhadap kesuksesan pekerjaan yang diukur. Beberapa persyaratan yang mesti dipenuhi standar kinerja pekerjaan (Simamora, 2017:147) adalah :

- 1) Harulah mudah diukur
- 2) Standar kinerja harulah mudah dipahami karyawan
- 3) Standar kinerja harulah relevan dengan individu dan organisasi
- 4) Standar kinerja harulah stabil dan dapat diandalkan
- 5) Standar kinerja harulah membedakan antara pelaksanaan pekerjaan yang baik, sedang atau buruk
- 6) Standar pekerjaan harulah dinyatakan dalam bentuk angka
- 7) Standar kinerja harulah memberikan penafsiran yang tidak mendua.

#### e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dan faktor tersebut berupa faktor internal dan eksternal. Menurut Sastrohadiwiryo (2016:130) mengatakan bahwa “pada umumnya bahwa prestasi kerja seseorang antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan karyawan yang bersangkutan”.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson (2012:13) yaitu sebagai berikut:

- 1) Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, seperti bakat, minat dan faktor kepribadian;
- 2) Tingkat usaha yang dicurahkan, seperti etika kerja, kehadiran, motivasi dan rancangan tugas;
- 3) Dukungan organisasi, seperti pendidikan dan pelatihan, pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kerja, manajemen, dan rekan kerja.

Kemudian pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan “ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan yang dibagi menjadi dua katagori yaitu faktor finansial dan non finansial”. Faktor yang termasuk dalam faktor finansial atau berkenaan bentuk langsung finansial atau manfaat langsung meliputi yaitu sebagai berikut (Munie, 2015:134) :

- 1) Gaji, merupakan pendapatan yang sifat tetap berdasarkan peraturan pemerintah yang diperoleh oleh karyawan setiap bulannya;

- 2) Tunjangan dan jaminan sosial, yaitu tunjangan yang diberikan oleh organisasi tempat karyawan bekerja yang jumlah berbeda menurut golongan dan masa kerja.

Selain itu menurut Sutrisno (2014:52) mengemukakan ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- 1) Efektivitas dan efisiensi

Di dalam hubungannya dengan organisasi, maka hubungan baik buruknya kinerja ditentukan oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efektivitas dan efisiensi organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal tersebut menjadi pendorong untuk mencapai tujuan.

- 2) Otoritas (wewenang)

Sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.

- 3) Disiplin

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin pegawai/karyawan adalah kegiatan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia bekerja.

4) Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Jadi, inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk memengaruhi kinerja organisasi.

5) Motivasi

Motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.

**f. Indikator Kinerja**

Menurut Robbins (2013:155) model karakteristik pekerjaan (*job characteristic model*) mengatakan bahwa kita dapat menggambarkan suatu pekerjaan dalam bentuk lima indikator utama dalam sebuah pekerjaan yaitu sebagai berikut:

- 1) Keahlian yang bervariasi adalah kondisi yang mana suatu pekerjaan memerlukan aktivitas berbeda yang bervariasi sehingga pekerja dapat menggunakan keahlian dan bakat;
- 2) Identitas tugas adalah keadaan di mana suatu pekerjaan memerlukan penyelesaian secara keseluruhan dan dapat mengidentifikasi hasil kerja.
- 3) Signifikansi tugas adalah di mana suatu pekerjaan memengaruhi kehidupan atau pekerjaan orang lain;
- 4) Kemandirian adalah keadaan di mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan yang cukup besar dan keleluasan kepada

individu dalam menjadwalkan pekerjaan dan dalam menetapkan prosedur yang akan digunakan untuk melaksanakannya;

- 5) Umpan balik adalah keadaan di mana pelaksanaan aktivitas kerja menghasilkan informasi secara langsung dan jelas tentang kinerja anda sendiri.

Sedangkan menurut Kasmir (2016:208) indikator penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang di hasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang di hasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah. Dalam praktiknya kualitas suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.

- 2) Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) di hasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat di tunjukkan dalam bentuk satuan uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang di selesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah di tentukan kuantitas yang di capai. Pencapaian

kuantitas yang di harapkan adalah jumlah yang sesuai dengan target atau melebihi dari target yang telah di tetapkan.

3) Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus di penuhi. Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat di anggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya.

4) Penekanan biaya

Biaya yang di keluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan atau instansi sudah di anggarkan sebelum aktivitas di jalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah di anggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang telah di tetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya di anggap kurang baik demikian pula sebaliknya.

5) Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya. Oleh karena itu, setiap aktivitas pekerjaan memerlukan pengawasan sehingga tidak melenceng dari yang telah di tetapkan. Dengan

adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

#### 6) Hubungan antar rekan kerja

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar rekan kerja dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik. Hubungan antar pegawai ini merupakan perilaku kerja yang dihasilkan seorang pegawai.

## **2.2. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi seseorang akan sangat menentukan kualitas kerjanya. Motivasi kerja yang rendah tentunya dapat menyebabkan seorang karyawan melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan, dengan demikian kinerja karyawan tersebut akan menurun. Motivasi kerja inilah yang akan membangkitkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar operasional yang ditetapkan sebelumnya (Koesomowidjojo 2017;27).

Motivasi bekerja yang dimiliki oleh karyawan akan berpengaruh pada bagaimana seorang karyawan mempersepsikan pekerjaannya sebagai suatu kewajiban yang memang secara sadar harus dilakukan atau dilakukan karena keterpaksaan mengingat kebutuhan akan pemenuhan diri akan upah/gaji/penghargaan perusahaan atas pekerjaan yang dilakukan. Dengan demikian motivasi karyawan akan tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan tinggi pula.

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Pada dasarnya motivasi kerja seseorang itu berbeda-beda. Ada yang memiliki motivasi tinggi dan ada yang memiliki motivasi rendah. Apabila motivasi kerjanya tinggi maka akan menghasilkan kinerja yang tinggi tetapi apabila motivasi kerjanya rendah maka akan menyebabkan kinerja seseorang tersebut rendah. Jika karyawan mempunyai motivasi tinggi maka ia akan bekerja keras, senang hati dan memiliki dedikasi yang tinggi sehingga hasilnya sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Motivasi merupakan hal yang berperan penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Karena orang yang mempunyai motivasi yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga supaya pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya dan akan membentuk suatu peningkatan kinerja. Dengan demikian hubungan motivasi dengan kinerja karyawan PT Semen Indonesia Distributor Gresik bersifat positif. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Subroto (2016:67) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berhubungan positif terhadap kinerja pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah.

## **2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan.

Sutrisno (2017: 86) mengemukakan bahwa disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila pegawai tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Disiplin juga berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang diinginkan sehingga akan memudahkan organisasi mewujudkan tujuan organisasi. Kekhawatiran muncul dengan adanya pegawai yang datang terlambat bahkan lebih dari 3 kali dalam sebulan dan dengan adanya data yang terlihat di lapangan bahwa persentase keterlambatan semakin meningkat di dua bulan pertama tahun 2016 akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam melayani konsumen. Diharapkan dengan kedisiplinan yang baik maka kinerja yang ditunjukkan

oleh para pegawai semakin baik dan juga meningkatkan kinerja pegawai sehingga organisasi dapat mencapai tujuan.

### **3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan membawa pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan di Bank Lampung membuat pegawai bekerja hanya sesuai keinginan pimpinan, komunikasi sepenuhnya kearah pegawai dan mengabaikan psikologis pegawai, kepuasan kerja pegawai tidak berjalan sesuai harapan, pemimpin tidak memberi kesempatan pegawai untuk ikut serta dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu sikap pemimpin yang kurang tegas dalam memberi sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin menimbulkan kecemburuan sosial antar pegawai yang lain, yang dengan berjalannya waktu akan mengakibatkan penurunan motivasi, yang selanjutnya menurunkan kinerja pegawai. Hal tersebut menunjukkan adanya keterkaitan/ pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

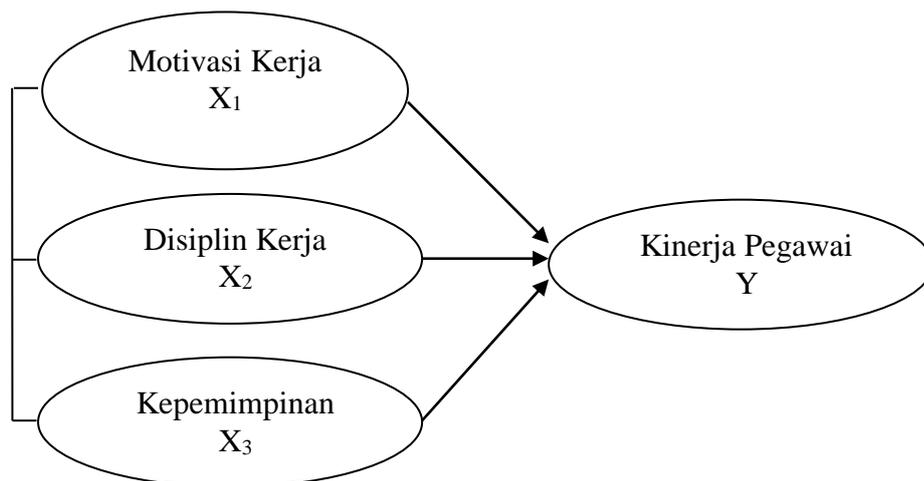
Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam kinerja para pegawainya (Siagian,2016:89).

Penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja pegawai serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. PeiHai International

Wiratama Indonesia). Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Dan variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Penerapan kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan akan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini motivasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai, karena keinginan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang lebih baik harus dikerjakan dengan penuh rasa tanggung jawab serta adanya minat dan daya pendorong untuk bekerja dengan baik, dari dalam diri individu maupun dari organisasi.

Berdasarkan teori yang telah dipaparkan diatas, maka pengaruh dari masing-masing variabel tersebut dapat digambarkan dalam model paradigma seperti yang ditunjukkan pada gambar dibawah ini:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**  
**Sumber : Data Diolah Peneliti**

### 2.3. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian teori diatas, maka peneliti mengangkat hipotesis, yaitu :

1. Ada pengaruh positif dan dampaknya Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
2. Ada pengaruh positif dan dampaknya Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
3. Ada pengaruh positif dan dampaknya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
4. Ada pengaruh positif Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Berhubungan dengan judul yang dikemukakan, maka penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian lapangan (*field research*) dengan cara survei yaitu penelitian yang mengambil sejumlah sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan menggunakan analisis data yang berbentuk numerik atau angka. Tujuannya untuk mengembangkan dan menggunakan model matematis, teori atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena yang diselidiki oleh peneliti.

#### **3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Dalam kegiatan penelitian, lokasi penelitian dilakukan adalah di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu. Adapun waktu penelitian ini dimulai pada bulan Desember 2021 s/d bulan April 2022.

**Tabel 3.1**  
**Pelaksanaan Waktu Penelitian**

No	Proses Penelitian	Tahun 2022																				
		Mar				Apr				Mei				Juni				Juli				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Observasi Awal	■																				
2	Pra Riset		■	■																		
3	Penyusunan Proposal				■	■	■	■														
4	Bimbingan Proposal							■	■													
5	Perbaikan Proposal									■												
6	Seminar Proposal										■	■										
7	Pengumpulan Data												■									
8	Pengolahan Data dan Analisis Data													■	■	■	■					
9	Penyusunan Tesis																	■				
10	Seminar Hasil																		■	■		
11	Revisi Seminar Hasil																			■	■	
12	Sidang Tesis																				■	■

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Didalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan dua jenis data penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber asli atau dari lokasi objek penelitian yang diperoleh dilapangan. Untuk data primer yang diperoleh langsung dari hasil angket yang diberikan kepada pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

2. Data sekunder

Data sekunder yaitu data atau sejumlah keterangan yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui sumber perantara. Adapun data sekundernya data-data yang mendukung data primer yang diperoleh dari sumber-sumber bacaan, dokumen-dokumen, buku-buku referensi, jurnal, dan internet atau *website* serta literatur-literatur pustaka lainnya.

### **3.4. Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **1. Populasi Penelitian**

Populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Adapaun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Non ASN di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu yang berjumlah 39 orang pegawai.

#### **2. Sampel Penelitian**

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diduga dan dianggap mewakili populasi. Untuk sekedar perkiraan maka apabila subjeknya kurang dari 100 orang, maka diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, selanjutnya jika jumlah subjeknya lebih besar dari 100, maka dapat diambil 10%-15% atau 20%-25% atau lebih. Penentuan jumlah sampel untuk penelitian ini adalah keseluruhan pegawai yang bekerja di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu yang berjumlah 39 orang, maka penelitian ini disebut penelitian populasi.

### 3.5. Penelitian Terdahulu

**Tabel 3.2**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil
1	Suhanta, Bambang, Jufrizen Jufrizen, and Fajar Pasaribu. 2022.	“Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Lingkungan Kerja”. <i>Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)</i> 5 (2), 1396-1412.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif, signifikan kepemimpinan terhadap kinerja.
2	Bukhari & Sjahril Effendi Pasaribu (2019)	Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja	Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, sedangkan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian secara serempak menunjukkan bahwa motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
3	Indra Marjaya & Fajar Pasaribu (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lain halnya dengan variabel motivasi yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4	Anggi Maharani, Hasrudi Tanjung & Fajar Pasaribu (2022)	Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. Selanjutnya secara simultan diperoleh hasil keseluruhan variabel bebas (kemampuan kerja, motivasi dan disiplin kerja) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. Saran yang dapat diberikan peneliti berdasarkan hasil penelitian yaitu disarankan kepada kepala Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang harus lebih memperhatikan tingkat kemampuan pegawainya demi meningkatkan kinerjanya.
5	Kasino, & Indrayanti, N. F. (2020).	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Unit Pelaksana Teknis Badan Pendapatan Daerah Palembang I	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif, signifikan kepemimpinan terhadap kinerja.

6	Rahayu, B., & Ruhamak, M. D. (2017).	Pengaruh Kepemimpinan, Insentif, Remunerasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Industri Sandang Pangan Nusantara Cilacap). Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri, Air Minun Kota Surakarta	Variabel kepemimpinan dan motivasi menurut analisa data di muka ternyata tidak signifikan sehingga tidak berpengaruh pada kinerja.
7	Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017).	Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Kerjasama Tim terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja.
8	Nasution, H. M., Sudarti, S., & Harahap, I. (2016).	Pengaruh Remunerasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif motivasi terhadap kinerja.
9	Nasri, H., Tamsah, H., & Firman, A. (2018).	Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan, terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Sekecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto. Jurnal Mirai Management.	Dalam penelitian disebutkan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

10	Lestari, D. (2019).	Pengaruh Lingkungan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus pada BRI Syariah KC Solo Veteran). In EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis (Vol. 1, Issue 02).	Dalam penelitian disebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.
11	Novriansyah, Y., Yeni, M., & Firmansyah, H. (2019).	Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi pada Aparatur Sipil Negara Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo). Journal of Chemical Information and Modeling.	Dalam penelitian disebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
12	Premo, J. (2018).	Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik terhadap Kinerja Pegawai (Stidi pada Unit Pelaksana Teknis Badan Karantina Pertanian). Universitas Diponegoro.	Dalam penelitian disebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

13	Rohmatiah, A., Amadi, D. N., Madiun, U. M., & Madiun, U. M. (2019). (2014)	Analisis Profesionalisme Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepemimpinan Inspektur sebagai Variabel Moderating di Inspektorat Kabupaten Magetan.	Dalam penelitian disebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
13	Sardjana, E. K. (2019).	Pengaruh Redmunerasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. Universitas Sebelas Maret.	Dalam penelitian disebutkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### 3.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dilakukan dengan cara kuesioner (angket) yaitu teknik pengumpulan data dilakukan dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang sudah dilengkapi dengan jawabannya dan ditujukan kepada pegawai yang bekerja di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.

### 3.7. Defenisi Operasional

Defenisi Operasional merupakan unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel sehingga dengan pengukuran tersebut dapat diketahui indikator-indikator apa saja untuk mendukung analisa dari variabel-variabel tersebut. Definisi operasional merupakan uraian konsep yang sudah dirumuskan dalam bentuk indikator-indikator agar lebih memudahkan dalam operasional dari sudut penelitian. Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

### 1. Variabel Independen

Variabel bebas atau independent variabel merupakan variabel stimulus atau variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan.

### 2. Variabel Dependen

Variabel terikat atau dependent variabel merupakan variabel yang nilainya tergantung dari variabel lain. Variabel tergantung dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral ataupun etika. Kinerja pegawai diukur dari tingkat kualitas kerja, hasil kerja, tanggung jawab, dan sikap apakah pegawai selalu dapat bekerja sama dengan baik.

**Tabel 3.3**  
**Operasional Variabel Penelitian**

No	Variabel	Defenisi	Skala Likert
1	Kinerja Pegawai	Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.	1-5
2	Motivasi Kerja	Motivasi adalah suatu kecendrungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri ( <i>drive</i> ) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motivasi.	1-5
3	Disiplin Kerja	Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang	1-5

		berlaku.	
4	Kepemimpinan	Kepemimpinan dapat diperlihatkan oleh siapa saja dalam organisasi pada jenis posisi apa saja.	1-5

Dalam pengukuran terhadap masing masing indikator variabel diukur berdasarkan jawaban karyawan terhadap pernyataan dalam kuisioner yang ditetapkan dalam skring dan diukur menggunakan skala ordinal, yaitu dengan memberikan skor antara 1 sampai 5 untuk setiap jawaban yang dipilih. Penjabaran dari penilaian tersebut adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.4**  
**Instrumen Skala Likert**

Sangat tidak setuju	Diberi nilai 1
Tidak setuju	Diberi nilai 2
Ragu-ragu	Diberi nilai 3
Setuju	Diberi nilai 4
Sangat setuju	Diberi nilai 5

Angket yang telah dikumpulkan kemudian akan diuji reabilitasnya untuk melihat apakah ada data yang harus digugurkan atau tidak. Setelah diuji, tahap selanjutnya adalah mengelola data yang ada dengan program SPSS *for windows*.

### 3.8. Teknik Analisis Data

Analisis data bertujuan untuk mengelola data yang diperoleh dari penelitian, untuk mendapatkan pertanggung jawaban kebenarannya. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi

linier sederhana, dengan menggunakan program SPSS. Dalam penelitian ini analisis data dilakukan dengan tujuan untuk menguji hipotesis dalam rangka penarikan kesimpulan.

### **3.9. Uji Validitas dan Rehabilitas**

#### **1. Uji Validitas**

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Pengujian dilakukan dengan mengkorelasi skor butir dengan skor total menggunakan rumus korelasi *product moment*. Dianggap valid apabila  $r$  positif dan  $r$ -hitung  $>$   $r$ -tabel, jadi apabila korelasi antara butir-butir dengan skor total kurang dari  $r$ -tabel atau negatif maka butir dalam instrumen tersebut tidak valid.

#### **2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas adalah untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur (kuesioner), apakah pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik pengukuran koefisien dari *Cronbach Alpha*. Suatu kuesioner dapat dikatakan handal (*reliabel*) apabila memiliki kehandalan atau *alpha* sebesar 0,6 atau lebih. Selain itu, *Cronbach Alpha* yang semakin mendekati 1 menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya.

### **3.10. Uji Asumsi Klasik**

#### **1. Uji Normalitas**

Uji normalitas adalah pengujian untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Tujuannya untuk menguji apakah dalam

sebuah model regresi variabel independent dan variabel dependent mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau yang mendekati normal. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah histogram, *p-plot*, dan *kolmogorov-smirnov*.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji regresi linear sederhana adalah pengujian terhadap data yang mana terdiri dari dua variabel, yaitu satu variabel independent dan satu variabel dependent dimana variabel tersebut bersifat kausal (berpengaruh). Regresi linear sederhana hanya menggunakan satu variabel independen dan satu variabel dependen dalam model yang ingin diuji. Adapun persamaan dari regresi linear sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

- Y : Subyek dari dependent yang diprediksikan
- a : Harga Y bila  $X = 0$  (harga konstan)
- b : Angka koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel dependent yang didasarkan pada variabel independent. Bila b atau beta (+) maka naik, dan b atau beta (-) maka terjadi penurunan.
- X : Subyek pada variabel independent yang mempunyai nilai tertentu.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke

pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik scatterplots dan menggunakan Uji Glejser. Analisis dengan grafik plots memiliki kelemahan yang sangat signifikan oleh sebab itu diperlukan uji statistik yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan Uji Glejser (Ghozali, 2018:139). Untuk memperkuat bahwa data bebas dari Heteroskedastisitas, data akan diuji kembali dengan Uji Glejser, uji ini digunakan untuk memberikan angka-angka yang lebih detail untuk menguatkan apakah data yang akan diolah mengalami Heteroskedastisitas atau tidak. Ada atau tidaknya Heteroskedastisitas dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila hasil dari uji Glejser kurang dari atau sama dengan 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data mengalami Heteroskedastisitas dan sebaliknya. (Ghozali, 2018:143).

### **3.11. Metode Analisis Data**

Dalam melaksanakan penelitian ini peneliti mencoba menggunakan metode analisis data diantaranya sebagai berikut:

#### **1. Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis Regresi Linear Berganda dilakukan untuk menganalisis besarnya hubungan dan pengaruh variabel independen yang jumlahnya lebih dari dua digunakan analisis regresi linear berganda (Sugiyono, 2016:210)

Berikut ini model persamaan regresi linear berganda menurut Sugiyono (2016:224) adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

Y = Kinerja pegawai

a = konstanta

X<sub>1</sub> = Motivasi Kerja

X<sub>2</sub> = Disiplin Kerja

X<sub>3</sub> = Kepemimpinan

b<sub>1</sub> = koefisien Motivasi Kerja

b<sub>2</sub> = koefisien Disiplin Kerja

b<sub>3</sub> = koefisien Kepemimpinan

ε = Standar Kesalahan

## 2. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) adalah antara nol dan satu. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2018:97).

### a. Uji Statistik t (Uji Parsial)

Pengaruh satu variabel penjelas / independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen Hipotesis nol (H<sub>0</sub>) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter (b<sub>i</sub>) sama dengan nol. Cara melakukan uji t adalah dengan membandingkan perbedaan antara nilai

dua nilai rata-rata dengan standar error dari perbedaan rata-rata dua sampel.

Apakah jumlah degree of freedom (df) adalah 20 atau lebih dan derajat kepercayaan 5%, maka  $H_0$  dapat ditolak. Emmbandingkan nilai t table, kita menerima  $H_a$  yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen. (Ghozali, 2018:98).

Penelitian ini menggunakan uji signifikan dua arah atau two tail test yaitu suatu uji yang mempunyai daerah penolakan  $H_0$  yaitu terletak di ujung sebelah kanan dan kiri. Dalam pengujian dua arah biasa digunakan (=) atau ( $\neq$ ) ini menunjukkan satu arah, sehingga pengujian dilakukan dua arah (Sugiyono, 2016:98).

#### **b. Uji Statistik F (Uji Simultan)**

Menurut Ghozali (2018:98) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol. Apabila nilai F lebih besar daripada 4 maka  $H_0$  dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 1. Deskriptif Data Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel Motivasi ( $X_1$ ), 10 pernyataan untuk variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ), 10 pernyataan untuk variabel Kepemimpinan ( $X_3$ ), dan 10 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). Metode yang digunakan adalah metode skala *Likert* yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian sebagai berikut:

**Tabel IV-1**  
**Skala *Likert***

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Tidak Setuju (TS)	3
Kurang Setuju (KS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2012, hal. 132-133)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala *likert* pada tabel di atas dapat di pahami bahwa ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel Motivasi ( $X_1$ ), variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ), dan variabel Kepemimpinan ( $X_3$ ), maupun variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ). Dengan

demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi bobot ini adalah nilai 5 dan skor terendah di berikan nilai 1.

#### a. Distribusi Jawaban Responden

Untuk lebih membantu, berikut peneliti sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang peneliti sebarakan yaitu :

##### 1) Variabel Motivasi ( $X_1$ )

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel  $X_1$  yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**Tabel IV-2**  
**Skor Angket Untuk Variabel  $X_1$**

Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14.0	35.9	16.0	41.0	9.0	23.1	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
2	4.0	10.3	29.0	74.4	6.0	15.4	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
3	13.0	33.3	16.0	41.0	10.0	25.6	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
4	11.0	28.2	16.0	41.0	12.0	30.8	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
5	15.0	38.5	13.0	33.3	11.0	28.2	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
6	16.0	41.0	13.0	33.3	10.0	25.6	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
7	13.0	33.3	18.0	46.2	8.0	20.5	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
8	12.0	30.8	13.0	33.3	14.0	35.9	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
9	8.0	20.5	15.0	38.5	16.0	41.0	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
10	15.0	38.5	12.0	30.8	12.0	30.8	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0

Sumber : Data Penelitian Diolah (2022)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden tentang variabel Motivasi untuk pernyataan nomor 1 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 35,9 %, setuju sebanyak 41,03 %, kurang setuju sebanyak 23,08 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- b) Jawaban responden tentang variabel Motivasi untuk pernyataan nomor 2 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 10,26 %, setuju sebanyak 74,36 %, kurang setuju sebanyak 15,38 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- c) Jawaban responden tentang variabel Motivasi untuk pernyataan nomor 3 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 33,33 %, setuju sebanyak 41,03 %, kurang setuju sebanyak 25,64 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- d) Jawaban responden tentang variabel Motivasi untuk pernyataan nomor 4 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 28,21 %, setuju sebanyak 41,03 %, kurang setuju sebanyak 30,77 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- e) Jawaban responden tentang variabel Motivasi untuk pernyataan nomor 5 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 38,46 %, setuju sebanyak 33,33 %, kurang setuju sebanyak 28,21 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- f) Jawaban responden tentang variabel Motivasi untuk pernyataan nomor 6 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 41,03 %, setuju sebanyak 33,33 %, kurang setuju

sebanyak 25,64 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- g) Jawaban responden tentang variabel Motivasi untuk pernyataan nomor 7 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 33,33 %, setuju sebanyak 46,15 %, kurang setuju sebanyak 20,51 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- h) Jawaban responden tentang variabel Motivasi untuk pernyataan nomor 8 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 30,77 %, setuju sebanyak 33,33 %, kurang setuju sebanyak 35,9 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- i) Jawaban responden tentang variabel Motivasi untuk pernyataan nomor 9 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 20,51 %, setuju sebanyak 38,46 %, kurang setuju sebanyak 41,03 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- j) Jawaban responden tentang variabel Motivasi untuk pernyataan nomor 10 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 38,46 %, setuju sebanyak 30,77 %, kurang setuju sebanyak 30,77 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

Kesimpulan dari uraian secara umum Hasil analisis dari Tabel IV-2 untuk daftar pernyataan Variabel Motivasi pada kategori

jawaban sangat setuju, sebanyak 33,33 %, setuju sebanyak 38,64 %, kurang setuju sebanyak 28,02 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

## 2) Variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ )

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel  $X_2$  yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**Tabel IV-3**  
**Skor Angket Untuk Variabel  $X_2$**

Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11.0	28.2	21.0	53.8	7.0	17.9	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
2	9.0	23.1	28.0	71.8	2.0	5.1	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
3	11.0	28.2	21.0	53.8	7.0	17.9	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
4	9.0	23.1	29.0	74.4	1.0	2.6	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
5	11.0	28.2	21.0	53.8	7.0	17.9	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
6	11.0	28.2	21.0	53.8	7.0	17.9	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
7	9.0	23.1	27.0	69.2	3.0	7.7	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
8	15.0	38.5	19.0	48.7	5.0	12.8	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
9	9.0	23.1	24.0	61.5	6.0	15.4	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0
10	15.0	38.5	19.0	48.7	5.0	12.8	0.0	0.0	0.0	0.0	39.0	100.0

Sumber : Data Penelitian Diolah (2022)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja untuk pernyataan nomor 1 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 28,21 %, setuju sebanyak 53,85 %, kurang setuju sebanyak 17,95 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- b) Jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja untuk pernyataan nomor 2 pada kategori jawaban sangat setuju,

sebanyak 23,08 %, setuju sebanyak 71,79 %, kurang setuju sebanyak 5,12 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- c) Jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja untuk pernyataan nomor 3 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 28,21 %, setuju sebanyak 53,85 %, kurang setuju sebanyak 17,95 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- d) Jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja untuk pernyataan nomor 4 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 23,08 %, setuju sebanyak 74,36 %, kurang setuju sebanyak 2,56 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- e) Jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja untuk pernyataan nomor 5 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 28,21 %, setuju sebanyak 53,85 %, kurang setuju sebanyak 17,95 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- f) Jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja untuk pernyataan nomor 6 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 28,21 %, setuju sebanyak 53,85 %, kurang setuju sebanyak 17,95 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- g) Jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja untuk pernyataan nomor 7 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 23,08 %, setuju sebanyak 69,23 %, kurang setuju sebanyak 7,69 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- h) Jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja untuk pernyataan nomor 8 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 38,46 %, setuju sebanyak 48,72 %, kurang setuju sebanyak 12,82 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- i) Jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja untuk pernyataan nomor 9 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 23,08 %, setuju sebanyak 61,54 %, kurang setuju sebanyak 15,38 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- j) Jawaban responden tentang variabel Disiplin Kerja untuk pernyataan nomor 10 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 18,46 %, setuju sebanyak 48,72 %, kurang setuju sebanyak 12,82 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

Kesimpulan dari uraian secara umum Hasil analisis dari Tabel IV-3 untuk daftar pernyataan Variabel Disiplin Kerja pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 28,21 %, setuju sebanyak

58,97 %, kurang setuju sebanyak 12,82 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

### 3) Variabel Kepemimpinan ( $X_3$ )

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel  $X_3$  yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**Tabel IV-4**  
**Skor Angket Untuk Variabel  $X_3$**

Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	35.90	14	35.90	11	28.21	0	0	0	0	39	100
2	11	28.21	13	33.33	15	38.46	0	0	0	0	39	100
3	13	33.33	16	41.03	10	25.64	0	0	0	0	39	100
4	12	30.77	11	28.21	16	41.03	0	0	0	0	39	100
5	15	38.46	12	30.77	12	30.77	0	0	0	0	39	100
6	18	46.15	11	28.21	10	25.64	0	0	0	0	39	100
7	13	33.33	14	35.90	12	30.77	0	0	0	0	39	100
8	13	33.33	12	30.77	14	35.90	0	0	0	0	39	100
9	9	23.08	15	38.46	15	38.46	0	0	0	0	39	100
10	13	33.33	14	35.90	12	30.77	0	0	0	0	39	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2022)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan untuk pernyataan nomor 1 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 35,90 %, setuju sebanyak 35,90 %, kurang setuju sebanyak 28,21 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- b) Jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan untuk pernyataan nomor 2 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 28,21 %, setuju sebanyak 33,33 %, kurang setuju

sebanyak 38,46 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- c) Jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan untuk pernyataan nomor 3 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 33,33 %, setuju sebanyak 41,03 %, kurang setuju sebanyak 25,64 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- d) Jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan untuk pernyataan nomor 4 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 30,77 %, setuju sebanyak 28,21 %, kurang setuju sebanyak 41,03 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- e) Jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan untuk pernyataan nomor 5 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 38,46 %, setuju sebanyak 30,77 %, kurang setuju sebanyak 30,77 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- f) Jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan untuk pernyataan nomor 6 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 46,15 %, setuju sebanyak 28,21 %, kurang setuju sebanyak 25,64 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- g) Jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan untuk pernyataan nomor 7 pada kategori jawaban sangat setuju,

sebanyak 33,33 %, setuju sebanyak 35,90 %, kurang setuju sebanyak 30,77 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- h) Jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan untuk pernyataan nomor 8 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 33,33 %, setuju sebanyak 30,77 %, kurang setuju sebanyak 35,90 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- i) Jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan untuk pernyataan nomor 9 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 23,08 %, setuju sebanyak 38,46 %, kurang setuju sebanyak 38,46 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- j) Jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan untuk pernyataan nomor 10 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 33,33 %, setuju sebanyak 35,96 %, kurang setuju sebanyak 30,77 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

Kesimpulan dari uraian secara umum Hasil analisis dari Tabel IV-4 untuk daftar pernyataan Variabel Kepemimpinan pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 33,17 %, setuju sebanyak 35,10 %, kurang setuju sebanyak 31,73 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

## 4) Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Y yang di rangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**Tabel IV-5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Y**

Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	28.21	12	30.77	16	41.03	0	0	0	0	39	100
2	12	30.77	13	33.33	14	35.9	0	0	0	0	39	100
3	19	48.72	10	25.64	10	25.64	0	0	0	0	39	100
4	14	35.9	16	41.03	9	23.08	0	0	0	0	39	100
5	26	66.67	5	12.82	8	20.51	0	0	0	0	39	100
6	15	38.46	16	41.03	8	20.51	0	0	0	0	39	100
7	15	38.46	15	38.46	9	23.08	0	0	0	0	39	100
8	15	38.46	8	20.51	16	41.03	0	0	0	0	39	100
9	16	41.03	14	35.9	9	23.08	0	0	0	0	39	100
10	17	43.59	9	23.08	13	33.33	0	0	0	0	39	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2022)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai untuk pernyataan nomor 1 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 28,21 %, setuju sebanyak 30,77 %, kurang setuju sebanyak 41,03 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- b) Jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai untuk pernyataan nomor 2 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 30,77 %, setuju sebanyak 33,33 %, kurang setuju sebanyak 35,9 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- c) Jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai untuk pernyataan nomor 3 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 48,72 %, setuju sebanyak 25,64 %, kurang setuju sebanyak 25,64 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- d) Jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai untuk pernyataan nomor 4 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 35,9 %, setuju sebanyak 41,03 %, kurang setuju sebanyak 23,08 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- e) Jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai untuk pernyataan nomor 5 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 66,67 %, setuju sebanyak 12,82 %, kurang setuju sebanyak 20,51 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- f) Jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai untuk pernyataan nomor 6 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 38,46 %, setuju sebanyak 41,03 %, kurang setuju sebanyak 20,51 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- g) Jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai untuk pernyataan nomor 7 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 38,46 %, setuju sebanyak 38,46 %, kurang setuju

sebanyak 23,08 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- h) Jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai untuk pernyataan nomor 8 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 38,46 %, setuju sebanyak 20,51 %, kurang setuju sebanyak 41,03 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- i) Jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai untuk pernyataan nomor 9 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 41,03 %, setuju sebanyak 35,9 %, kurang setuju sebanyak 23,08 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- j) Jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai untuk pernyataan nomor 10 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 43,59 %, setuju sebanyak 23,08 %, kurang setuju sebanyak 33,33 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

Kesimpulan dari uraian secara umum Hasil analisis dari Tabel IV-5 untuk daftar pernyataan Variabel Kinerja Pegawai pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 41,2 %, setuju sebanyak 28,89 %, kurang setuju sebanyak 29,91 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

**b. Uji Validitas Dan Reliabilitas Data**

1) Uji Validitas Dan Reliabilitas Data Variabel  $X_1$

**Tabel IV-6**  
**Hasil Output Uji Validitas Variabel  $X_1$**

No. Item	Peorson	Keterangan
1	0,714	Valid
2	0,714	Valid
3	0,714	Valid
4	0,849	Valid
5	0,714	Valid
6	0,694	Valid
7	0,714	Valid
8	0,714	Valid
9	0,714	Valid
10	0,714	Valid

Berdasarkan output variabel  $X_1$  diatas diketahui angka  $r$  hitung untuk item 1 adalah sebesar 0,714, item 2 adalah sebesar 0,714, item 3 adalah sebesar 0,714, item 4 adalah sebesar 0,849, item 5 adalah sebesar 0,714, item 6 adalah sebesar 0,694, item 7 adalah sebesar 0,714, item 8 adalah sebesar 0,714, item 9 adalah sebesar 0,714, item 10 adalah sebesar 0,714. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pernyataan nomor 1,2,3,4,5,6,7,8,9 dan 10 adalah dinyatakan valid karena nilai  $r$  hitung lebih besar dari 0,3.

**Tabel IV--7**  
**Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X<sub>1</sub>**

<b>Case Processing Summary</b>		N	%
Cases	Valid	39	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	39	100,0

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

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha <sup>a</sup>	N of Items
,801	16

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas variabel X<sub>1</sub> diatas, diketahui angka cronbach's alfa adalah sebesar ,801. Jadi angka tersebut lebih besar dari nilai minimal cronbach's alpha 0,6. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel X<sub>1</sub> dapat dikatakan reliabel.

2) Uji Validitas Dan Reliabilitas Data Variabel X<sub>2</sub>

**Tabel IV-8**  
**Hasil Output Uji Validitas Variabel X<sub>2</sub>**

No. Item	Peorson	Keterangan
1	0,467	Valid
2	0,628	Valid
3	0,367	Valid
4	0,755	Valid
5	0,457	Valid
6	0,367	Valid
7	0,880	Valid
8	0,367	Valid
9	0,880	Valid
10	0,567	Valid

Berdasarkan output variabel X<sub>2</sub> diatas diketahui angka r hitung untuk item 1 adalah sebesar 0,467, item 2 adalah sebesar 0,628, item 3 adalah sebesar 0,367, item 4 adalah sebesar 0,755, item 5 adalah sebesar 0,457, item 6 adalah sebesar 0,367, item 7 adalah sebesar 0,880, item 8 adalah sebesar 0,367, item 9 adalah sebesar 0,880, item 10 adalah sebesar 0,567. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pernyataan nomor 1,2,3,4,5,6,7,8,9 dan 10 adalah dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari 0,3.

**Tabel IV--9**  
**Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X<sub>2</sub>**

<b>Case Processing Summary</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Cases	Valid	39	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	39	100,0

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

<b>Reliability Statistics</b>	
<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>N of Items</b>
,646	14

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas variabel X<sub>2</sub> diatas, diketahui angka cronbach's alfa adalah sebesar 0,646. Jadi angka tersebut lebih besar dari nilai minimal cronbach's alpha yaitu 0,6. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel X<sub>2</sub> dapat dikatakan reliabel.

### 3) Uji Validitas Dan Reliabilitas Data Variabel X<sub>3</sub>

**Tabel IV-10**  
**Hasil Output Uji Validitas Variabel X<sub>3</sub>**

<b>No. Item</b>	<b>Peorson</b>	<b>Keterangan</b>
1	0,841	Valid
2	0,841	Valid
3	0,841	Valid
4	0,748	Valid
5	0,841	Valid
6	0,675	Valid
7	0,841	Valid
8	0,841	Valid

9	0,841	Valid
10	0,841	Valid

Berdasarkan output variabel  $X_3$  diatas diketahui angka  $r$  hitung untuk item 1 adalah sebesar 0,841, item 2 adalah sebesar 0,841, item 3 adalah sebesar 0,841, item 4 adalah sebesar 0,748, item 5 adalah sebesar 0,841, item 6 adalah sebesar 0,675, item 7 adalah sebesar 0,841, item 8 adalah sebesar 0,841, item 9 adalah sebesar 0,841, item 10 adalah sebesar 0,841. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pernyataan nomor 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10 adalah dinyatakan valid karena nilai  $r$  hitung lebih besar dari 0,3.

**Tabel IV-11**  
**Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel  $X_3$**

		N	%
Cases	Valid	39	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	39	100,0

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

Cronbach's Alpha	N of Items
,749	10

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas variabel  $X_3$  diatas, diketahui angka cronbach's alfa adalah sebesar 0,749. Jadi angka tersebut lebih besar dari nilai minimal cronbach's alpha 0,6. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel  $X_3$  dapat dikatakan reliabel.

## 4) Uji Validitas Dan Reliabilitas Data Variabel Y

**Tabel IV-12**  
**Hasil Output Uji Validitas Variabel Y**

No. Item	Peorson	Keterangan
1	0,738	Valid
2	0,838	Valid
3	0,356	Valid
4	0,838	Valid
5	0,340	Valid
6	0,838	Valid
7	0,638	Valid
8	0,438	Valid
9	0,483	Valid
10	0,505	Valid

Berdasarkan output variabel Y diatas diketahui angka r hitung untuk item 1 adalah sebesar 0,738, item 2 adalah sebesar 0,838, item 3 adalah sebesar 0,356, item 4 adalah sebesar 0,838, item 5 adalah sebesar 0,340, item 6 adalah sebesar 0,838, item 7 adalah sebesar 0,638, item 8 adalah sebesar 0,438, item 9 adalah sebesar 0,483, item 10 adalah sebesar 0,505. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pernyataan nomor 1,2,3,4,5,6,7,8,9 dan 10 adalah dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari 0,3.

**Tabel IV-13**  
**Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel Y**

<b>Case Processing Summary</b>		N	%
Cases	Valid	39	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	39	100,0

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

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,689	15

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas variabel Y diatas, diketahui angka cronbach's alfa adalah sebesar 0,689. Jadi angka tersebut lebih besar dari nilai minimal cronbach's alpha 0,6. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel Y dapat dikatakan reliabel.

## 2. Analisis Data

Hasil pengolahan data dengan SPSS tentang pengaruh variabel Motivasi ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y) maka dapat di lihat dengan menggunakan asumsi klasik yaitu :

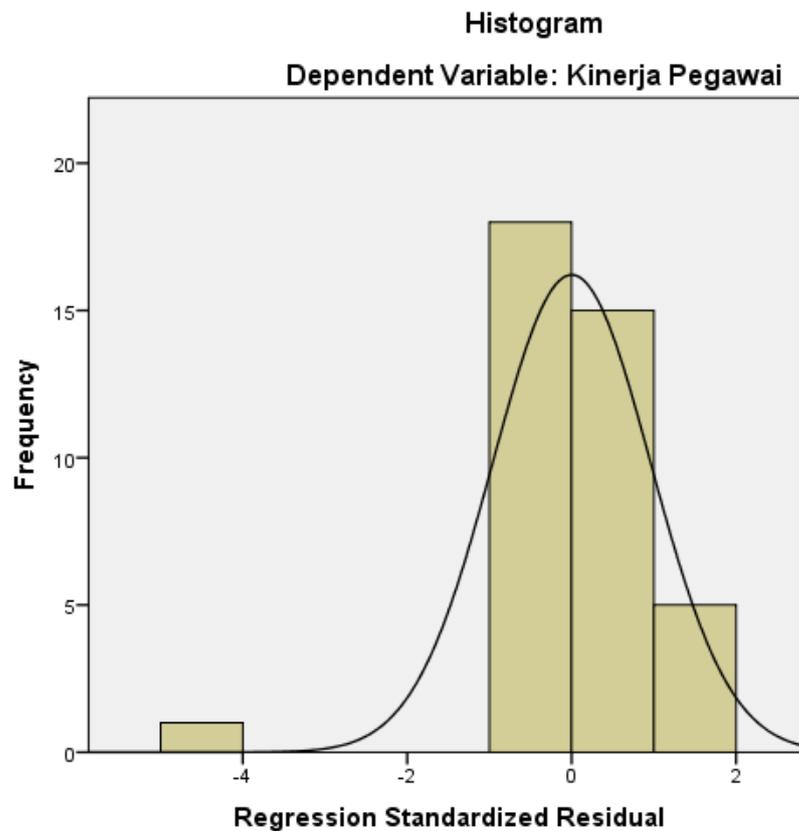
### a. Uji Normalitas

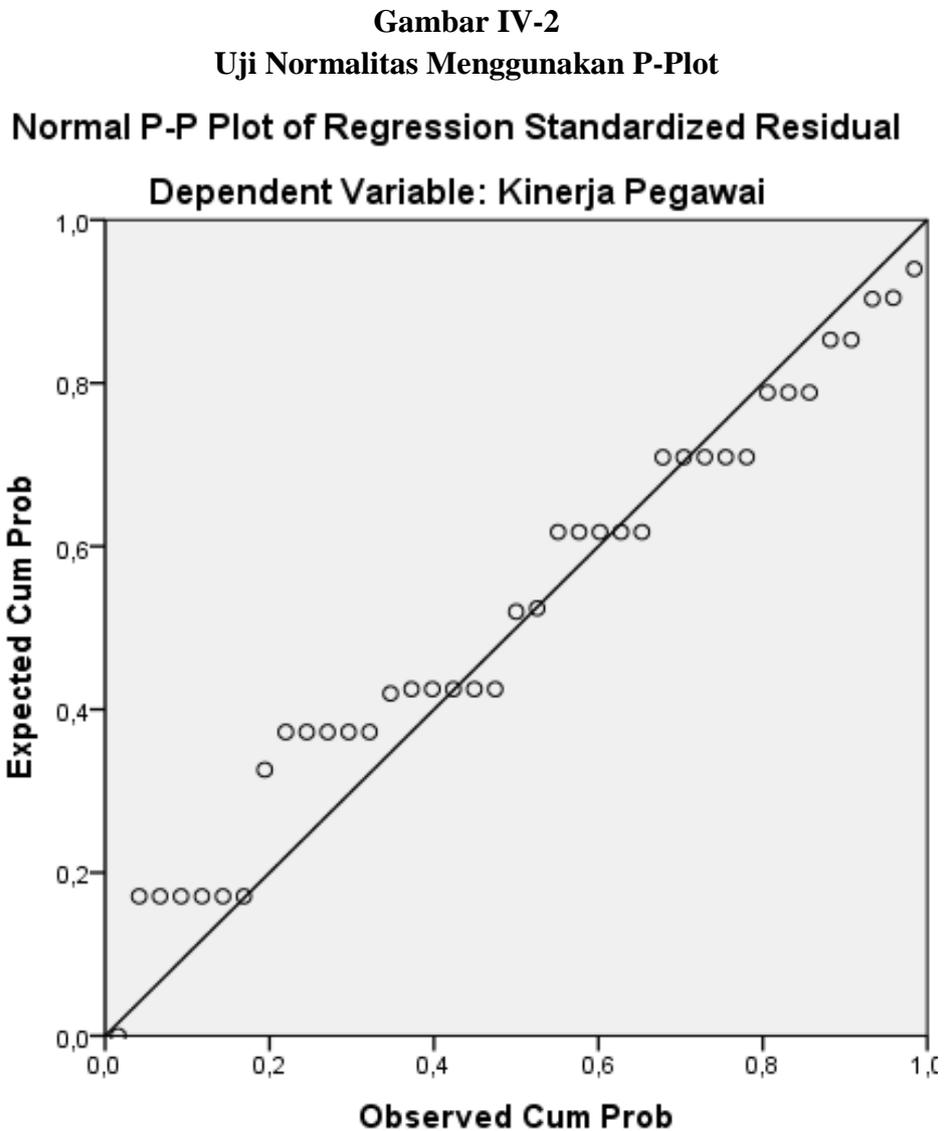
Uji normalitas untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau

tidak. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Berdasarkan hasil olahan data menggunakan data SPSS versi 23 maka di ketahui uji normalitas menggunakan metode Histogram dan P-Plot adalah sebagai berikut :

**Gambar IV-1**  
**Uji Normalitas Menggunakan Histogram**





Menurut tampilan chart di atas kita dapat melihat grafik histogram maupun grafik plot. Dimana grafik histogram memberikan pola distribusi melenceng kekanan yang artinya adalah data berdistribusi normal. Selanjutnya, pada gambar P.Plot terlihat titik-titik mengikutti dan

mendekati garis diagonalnya sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

### b. Uji Multikoleniaritas

Uji Multikoleniaritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen dengan melihat nilai VIF (*variance inflasi factor*) tidak melebihi 4 atau 5. (Hines dan Montgomery dalam Azuar Juliandi 2018).

**Tabel IV-14**  
**Hasil Output Uji Multikoleniaritas**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Motivasi	,542	-,144	-,089	,423	2,362
Disiplin Kerja	,388	,566	,417	,713	1,402
Kepemimpinan	,659	,668	,544	,485	2,063

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

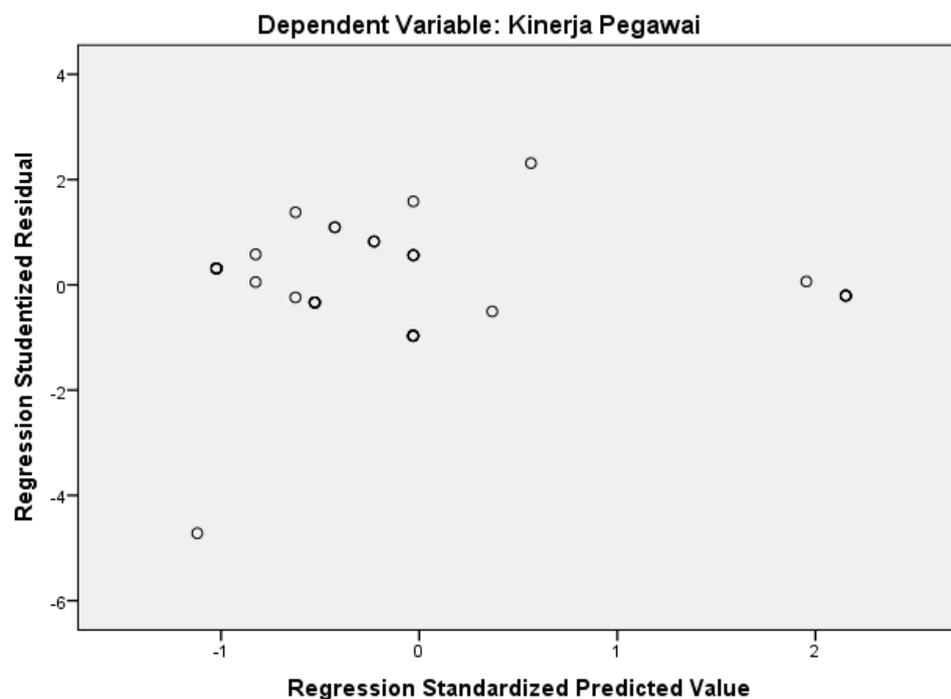
Jika dilihat pada tabel IV-9 diketahui bahwa variabel Motivasi ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) telah terbebas dari multikolinieritas dimana masing-masing nilai VIF yaitu ( $X_1=2,362$ ), ( $X_2=1,402$ ), ( $X_3=2,063$ ) < 4 atau 5.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya kesamaan varian dari residual (nilai eror) dari “nilai observasi yang satu dengan observasi yang lain”. Pengujian ini dilakukan dengan

membandingkan nilai *sig* dengan nilai tingkat kesalahan ( $\alpha = 0,05$ ). Uji heteroskedastisitas juga dapat dilakukan dengan mengamati grafik *scatterplot* hasil analisis program SPSS. “Heteroskedastisitas terjadi jika pada *scatterplot* titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik menyempit, melebar, maupun bergelombang”. Sebaliknya, jika pada *scatterplot* titik-tiknya memiliki pola menyebar di atas dan di bawah sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut uraian Uji Heteroskedastisitas penelitian :

**Gambar IV-3**  
**Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Scatterplot**



Berdasarkan output Scatterplots di atas diketahui bahwa :

- 1) Titik data penyebar di atas dan di bawah atau sekitar angka 0
- 2) Titik-titik tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.

- 3) Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola

Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, hingga model regresi yang baik dan ideal dapat terpenuhi.

### 3. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi disusun untuk melihat hubungan yang terbangun antara variabel penelitian, apakah hubungan yang terbangun positif atau hubungan negatif. Berdasarkan olahan data yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa model hubungan dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat dari tabel berikut ini :

**Tabel IV-15**  
**Hasil Output Uji Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-10,104	12,639		-,799	,429
Motivasi	-,249	,288	-,136	-,864	,394
Disiplin Kerja	,498	,122	,493	4,062	,000
Kepemimpinan	1,495	,282	,781	5,304	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan pada table diatas maka dapat disusun model penelitian persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = -10,104 + (-0,249X_1) + 0,498X_2 + 1,495X_3$$

Model persamaan regresi berganda tersebut bermakna:

- a. Nilai Konstanta sebesar -10,104 yang berarti bahwa jika variabel independen yaitu Motivasi ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) sama dengan nol, maka Kinerja ( $Y$ ) adalah sebesar -10,104.
- b. Nilai koefisien regresi  $X_1 = -0,249$  menunjukkan apabila Motivasi mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan menurunkan kinerja sebesar 24,9%.
- c. Nilai koefisien regresi  $X_2 = 0,498$  menunjukkan apabila Disiplin Kerja mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja sebesar 49,8%.
- d. Nilai koefisien regresi  $X_3 = 1,495$  menunjukkan apabila Kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya Kinerja sebesar 149,5%.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Parsial ( Uji t )

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas ( $X$ ) secara individual mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat ( $Y$ ).

**Tabel IV-16**  
**Hasil Output Uji t**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,104	12,639		,799	,429
	Motivasi	,249	,288	,336	4,864	,004
	Disiplin Kerja	,498	,122	,493	4,062	,000
	Kepemimpinan	1,495	,282	,781	5,304	,000

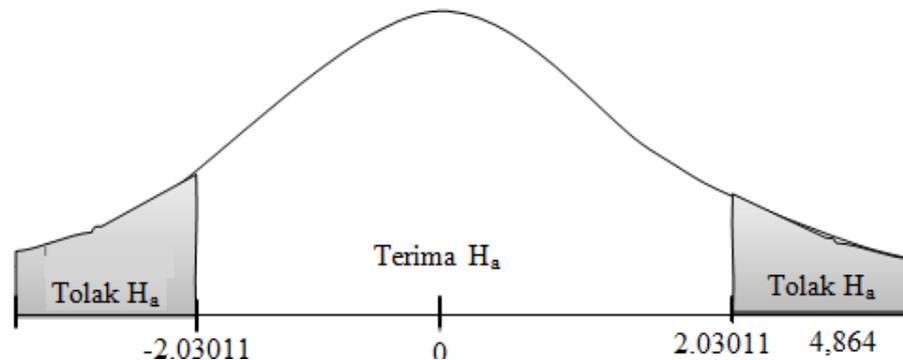
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

### 1) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Pada tabel IV-16 di atas dapat di ketahui bahwa variabel  $X_1$  yaitu Motivasi memiliki signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Dari tabel diatas tentang pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  4,864 >  $t_{tabel}$  2.030 dengan probabilitas Sig 0,004, lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Dapat di simpulkan bahwa Motivasi ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

**Gambar IV-4**  
**Gambar Pengaruh  $X_1$  terhadap Y**

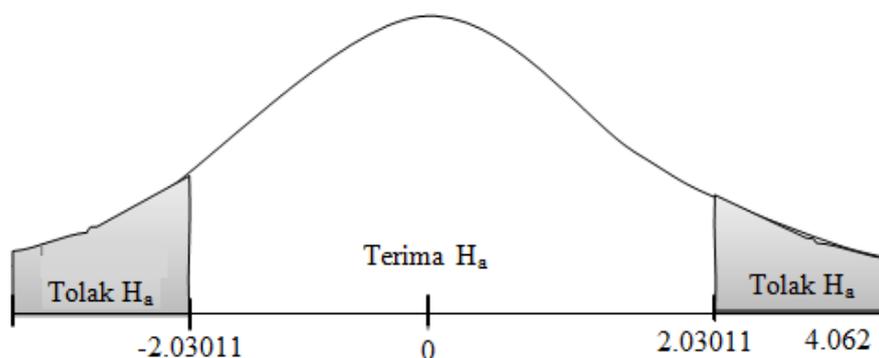


### 2) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pada tabel IV-16 di atas dapat di ketahui bahwa variabel  $X_2$  yaitu Disiplin Kerja memiliki signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari tabel diatas tentang pengaruh Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai  $t_{hitung} 4.062 > t_{tabel} 2.030$  dengan probabilitas Sig 0,000, lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Dapat di simpulkan bahwa Disiplin Kerja ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Dengan kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

**Gambar IV-5**  
**Gambar Pengaruh  $X_2$  terhadap Y**

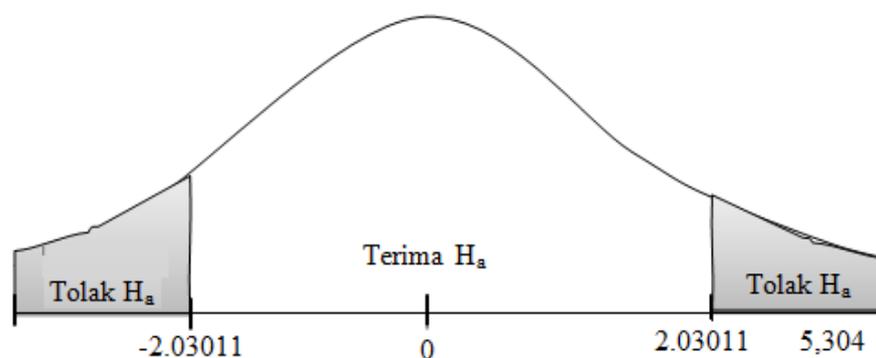


### 3) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Pada tabel IV-16 di atas dapat di ketahui bahwa variabel  $X_3$  yaitu Kepemimpinan memiliki signifikansi sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Dari tabel diatas tentang pengaruh Kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai  $t_{hitung} 5,304 > t_{tabel} 2.030$  dengan probabilitas Sig 0,00, lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Dapat di simpulkan bahwa Kepemimpinan ( $X_3$ ) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Dengan kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :

**Gambar IV-6**  
**Gambar Pengaruh  $X_3$  terhadap Y**



**b. Uji Simultan ( Uji f )**

Uji statistik F (*simultan*) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (*independent*) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (*dependen*). Hasil uji secara simultan dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

**Tabel IV-17**  
**Hasil Output Uji f**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	239,513	3	79,838	20,036	,000 <sup>b</sup>
Residual	139,462	35	3,985		
Total	378,974	38			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Disiplin Kerja, Kepemimpinan,

Berdasarkan dari tabel uji F diketahui bahwa terdapat nilai signifikan sebesar 0,000 nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Jika dibandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  maka dihasilkan  $20,036 > 2,870$  sehingga di simpulkan bahwa Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

### c. Koefisien Determinasi

Uji determinasi ini untuk melihat seberapa besar Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan dalam menjelaskan variasi variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai. Untuk mengetahui besarnya determinasi Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan dalam menjelaskan variasi variabel dependennya yaitu Kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel IV-18**  
**Hasil Output Koefisien Determinasi (*R-Square*)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,795 <sup>a</sup>	,632	,600	1,996

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Disiplin Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai  $R_{square}$  adalah sebesar 0,632 atau sama dengan 63,2% artinya bahwa Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan mampu untuk menjelaskan Kinerja Pegawai pada Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu adalah sebesar 63,2% dan sisanya 36,8% dijelaskan oleh variabel bebas yang lainnya yang tidak diikutsertakan ke dalam model penelitian ini.

#### 4. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) untuk lebih memperjelas terhadap rincian hasil analisis dan pengujian tersebut dapat di jelaskan sebagai berikut :

##### a. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu. yang menyatakan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,062 > 2.030$  berada diluar daerah penerimaan  $H_a$  sehingga  $H_0$  diterima, hal ini menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Labuhanbatu. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai yang ditunjukkan oleh capaian pekerjaan yang diselesaikan semakin melebihi target yang berarti dorongan untuk berprestasi semakin baik, serta pegawai semakin berafiliasi dengan rekan kerja dalam mencapai target pekerjaan, maka kinerjanya akan semakin tinggi pula, begitu sebaliknya.

Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Tunjangan yang diberikan diharapkan mampu menggerakkan motivasi para pegawai KPP Pratama Wonosari dalam meningkatkan kinerja mereka sehingga target organisasi dapat tercapai.

Hal ini tidak mendukung teori yang dikemukakan oleh Morrison (2018) memberikan pengertian motivasi sebagai kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah sasaran. Jika perilaku tersebut mengarah pada suatu obyek/sasarannya maka dengan motivasi tersebut akan diperoleh pencapaian target atau sasaran yang sebesar-besarnya sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya, sehingga efektivitas kerja dapat dicapai. Lebih lanjut untuk memperjelas mengenai pengertian motivasi, maka penyusun akan mengemukakan beberapa pendapat sebagai berikut Menurut James L. Gibson (2019), motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Dari kedua penjelasan tersebut mempunyai suatu pengertian bahwa motivasi dapat diartikan sebagai pemberian dorongan batin supaya pihak lain bergerak / melakukan tindakan tertentu. Jadi lebih lanjut dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu rangkaian kegiatan pemberian dorongan, yaitu bukan hanya kepada orang lain tetapi juga kepada diri sendiri. Sehingga melalui dorongan ini diharapkan akan dapat bertindak ke arah tujuan yang diinginkan.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Reza (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara”, bahwa Variable yang digunakan yaitu kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Lucky Wulan (2017) dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan

Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” yang Variabel ( $X_1$ ) = motivasi kerja, variabel ( $X_2$ ) = Lingkungan Kerja. Hasil penelitiannya Secara simultan motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu Sutrisno (2019:117) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

#### **b. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu. yang menyatakan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $5,304 > 2,030$  berada diluar daerah penerimaan  $H_0$  sehingga  $H_0$  diterima, hal ini menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Suprayitno dan Sukir (2017) yang menyatakan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Sub Dinas Kebersihan dan Tata Kota Dinas Pekerjaan Umum dan Lalu Lintas Angkutan Jalan Kabupaten Karanganyar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja dalam kriteria Nilai Disiplin Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wonosari yang ditunjukkan oleh perilaku pegawai dalam bekerja semakin tepat waktu datang ke kantor, semakin serius dan penuh

tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, serta semakin pegawai taat terhadap peraturan yang berlaku di perusahaan, maka kinerja pegawai juga semakin tinggi.

Temuan ini didukung oleh teori dari Hasibuan (2019) yang mengatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menta'ati semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. Penelitian ini juga sesuai dengan pendapat M. Harlie (2020) yang mengemukakan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja PNS pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Kajian empiris yang sesuai dengan penelitian ini adalah Zesbandri, SE dan Dra. Anik Ariyanti, MM yang hasilnya menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor BPS Kabupaten Bogor.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu Melayu (2018:193) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **c. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu yang menyatakan  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $4,864 < 2.030$  berada diluar daerah penerimaan  $H_0$  sehingga  $H_0$  diterima, hal ini menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Pada

Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.

Kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi motivasi pekerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja mempengaruhi kinerja penting. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang dapat memberdayakan karyawan mereka. Kepemimpinan yang bisa memotivasi karyawan adalah kepemimpinan yang bias menumbuhkan rasa percaya diri dari para karyawan dalam menjalankan tugasnya. Karyawan. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan arahan kepada karyawan terutama pada saat sekarang dimana transparansi menjadi ukurannya.

Menurut Slamet Riyadi (2018) Dalam penelitiannya yang berkaitan dengan Pengaruh Kepemimpinan diambil dari Jurnal “Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur”. Tujuan dari penelitian ini adalah penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kompensasi finansial, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan manufaktur.

Sedangkan menurut Dewi Sandy Trang (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,447 yang artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu Sutrisno (2012:117) yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

**d. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Mengenai pengaruh antara Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu, pada penelitian ini sudah jelas terbukti ada pengaruh secara simultan, di mana hasil uji F di dapat nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $20,036 > 2.870$  dengan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . Karena  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  maka  $H_0$  di terima dan  $H_a$  ditolak artinya ada pengaruh signifikan secara simultan antara Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu. Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi atau semakin baik kepemimpinan, motivasi kerja, maupun disiplin kerja pegawai, maka secara otomatis dapat semakin meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu, akan tetapi akan terjadi sebaliknya bila terjadi penurunan maka akan terjadi juga penurunan kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu Prajadi Cipto Utomo (2019:8) yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **9.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang di lakukan oleh peneliti mengenai pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan, terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu, maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
2. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
3. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
4. Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.

## 9.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Bagi Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.
  - a. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa motivasi yang diberikan yaitu sifatnya membangun mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga pimpinan terus mempertahankan hal ini dan terus menerus memberikan motivasi yang baik untuk memberikan semangat kepada para bawahannya, agar seluruh pegawai dapat terus meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya motivasi yang terus menerus diberikan pimpinan kepada para pegawainya diharapkan para pegawai dapat lebih bersemangat dalam bekerja karena didukung penuh oleh pimpinan dan para pegawai pun merasa diperhatikan oleh pimpinan. Pimpinan dan pegawai bisa saling bersinergi antara satu dengan yang lain.
  - b. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pada variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya pimpinan harus mampu mempertahankan dan terus meningkatkan disiplin kerja yang kondusif dikantor sehingga seluruh pegawai menjadi teratur bekerja dan mampu meningkatkan kinerjanya. Hal ini perlu diperhatikan benar-benar oleh seluruh pimpinan agar mau menerapkan peraturan ditetapkan pada semua orang sehingga para pegawai bisa disiplin dalam bekerja karena

didukung oleh peraturan yang merata antara satu pegawai dengan pegawai yang lain.

- c. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pada variabel Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga pimpinan perlu memberikan perhatian khusus kepada pegawai untuk membuat pegawai teraserta serta dapat meningkatkan kinerjanya, dengan diberlakukannya kepemimpinan yang tepat dalam Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Labuhanbatu diharapkan dapat membuat para pegawai bisa taat terhadap pimpinan.

2. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan cara :

- a. Mengeksplorasi pengaruh variabel bebas terhadap kinerja pegawai, dan melibatkan variabel lain seperti: pengembangan karier, pendidikan dan pelatihan, dan pola karir, karena pada penelitian sebelumnya variabel ini terbukti dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
- b. Mengembangkan model penelitian dengan melibatkan variabel kondisional sebagai variabel moderasi agar dapat mengetahui variabel yang memperkuat atau memperlemah kinerja pegawai.

3. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada *stackholder* yaitu Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Labuhanbatu seperti pegawai, pimpinan, dan lain-lain dalam menjalankan tugas dan tupoksi nya sebagai bagian dari Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Labuhanbatu sehingga dapat berjalan sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan

oleh pemerintah. Hal ini perlu diperhatikan oleh seluruh stake holder yang ada dilingkungan Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Labuhanbatu untuk menjadi sebuah acuan dalam menerapkan kebijakan yang ada didalam sebuah instansi pemerintahan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Agustini, Fauzia (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan* (Edisi 2). Medan. Penerbit Madenatera.
- Alex S. Nitisemito, 2016, *Manajemen Personalialia*. Cetakan ke 9. Edisi ke 4. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- As'ad, Moh (2014). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri* (Edisi Keempat). Yogyakarta. Penerbit Liberty.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Edisi Kelima. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko T. Hani (2013). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi keempat). Yogyakarta. Peberbit BPFPE.
- Hartiti, T (2013). Efektivitas Model Kepemimpinan Transformasional Terhadap Peningkatan Softskill Perawat Pelaksana, *Jurnal Disertasi Doktoral Keperawatan Universitas Indonesia*.
- Hasibuan, S. P (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kesembilan. Jakarta. Penerbit PT Bumi Aksara.
- Iskandar, S., & Sembada, G. G. (2017). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Padalarang. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 6(1), 26-38.
- Kartini Kartono (2015). *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Edisi Pertama). Jakarta. Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Kasmir (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pertama). Jakarta. Penerbit Rajawali Pers.
- Koesomowidjojo, Suci R. Mar'ih (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit Raih Asa Sukses.
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi 10th* (Edisi Indonesia). Yogyakarta. Penerbit ANDI.

- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu (2017). *Evaluasi Kinerja SDM* (Edisi Kelima). Bandung. Penerbit PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkuprawira, S. & Hubeis, A.V (2013). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Munawaroh. (2014). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Gowa. *Jurnal Ilmiah Aksi STIE AMKOP Makassar. Vol.4.No.1*.
- Munie. (2005). *Manajemen Kinerja* (Edisi Kedelapan). Jakarta. Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mutamimah (2013). *Globalisasi dan kepemimpinan transformasional* (Edisi Kelima). Semarang. Penerbit FE Universitas Islam Sultan Agung.
- P. Siagian, Sondang (2013). *Teori Motivasi dan Aplikasinya* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit Rineka Cipta.
- Prawirosentono & Suryadi (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan* (Edisi Pertama). Yogyakarta. Penerbit BPFE.
- Rivai, Veithazal (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Edisi 3. Jakarta. Penerbit PT.Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Coulter (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 3). Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Robbins, Coulter (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sastrohadiryo, Siswanto (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit Bumi Aksara.
- Sedarmayanti (2017). “*Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*”. Edisi Ketujuh Bandung. Penerbit Refika Aditama.
- Simamora, Henry (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima. Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.

- Subroto, Setyowati; Hapsari, Ira Maya; Astutie, Yanti Puji. 2016. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Ukm) Kabupaten Brebes. Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan PKM Sosial, Ekonomi dan Humaniora - ISSN2089- 3590, EISSN 2303-2472 Vol6, No.1, Th, 2016.
- Sugiyono, 2016, “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*”, Edisi ke Delapan Belas. Penerbit Alfabeta Bandung.
- Sunyoto, Danang & Burhanuddin (2013). *Perilaku Organisas*. (Edisi Ketiga). Yogyakarta. Penerbit CAPS.
- Supranto, J. (2015). *Statistik : Teori dan Aplikasi* (Edisi keenam). Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Sutrisno, Edy (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit PT. Prenada Media Group.
- Tika, P. (2016). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit PT Bumi Aksara.
- Wibowo (2015). *Perilaku Dalam Organisasi* (Edisi Kedua Cetakan Ketiga). Jakarta. Penerbit Rajawali Pers.
- Yudaruddin, Rizky (2014). *Statistik Ekonomi* (Edisi Kelima Cetakan Kedua). Yogyakarta. Penerbit Intervena.

# **KUESIONER PENELITIAN**

## **PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK DAN KELUARGA BERENCANA KABUPATEN LABUHAN BATU**



**Responden yang terhormat,**

Mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner ini, diharapkan dalam pengisiannya responden menjawab dengan leluasa sesuai dengan pendapat anda.

Hormat Saya  
Peneliti,

**ERNI MANJA**  
**2020030037**

## Bagian 1. Kinerja Pegawai

Bapak,Ibu, Saudara/I dimohon untuk memberi tanda (X) pada salah satu jawaban yang paling tepat untuk setiap pertanyaan yang sesuai dengan harapan Bapak/Ibu, Saudara/I dan kenyataan yang ada.

1. Sangat Setuju (SS) Bobot Nilai 5
2. Setuju (S) Bobot Nilai 4
3. Kurang Setuju (KS) Bobot Nilai 3
4. Tidak Setuju (TS) Bobot Nilai 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) Bobot Nilai 1

No	Kelompok Pernyataan	Nilai				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan					
2	Saya sering menggunakan waktu yang ada untuk berdiskusi dengan pimpinan atau rekan kerja tentang pekerjaan yang telah saya selesaikan					
3	Kualitas hasil kerja saya dinilai baik oleh atasan					
4	Kualitas hasil kerja saya memuaskan sebab saya memiliki pemahaman tentang pekerjaan yang dilimpahkan					
5	Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dinilai sebagai pegawai yang berprestasi					
6	Kualitas hasil pekerjaan saya, sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan kantor					
7	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan					
8	Efisiensi waktu saya utamakan dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi					
9	Kuantitas hasil kerja yang saya selesaikan sudah sesuai dengan rencana kerja					
10	Saya memberikan pelayanan yang terbaik sesuai kemampuan dan tupoksi tugas saya.					

## Bagian 2. Motivasi

Bapak,Ibu, Saudara/I dimohon untuk memberi tanda (X) pada salah satu jawaban yang paling tepat untuk setiap pertanyaan yang sesuai dengan harapan Bapak/Ibu, Saudara/I dan kenyataan yang ada.

1. Sangat Setuju (SS) Bobot Nilai 5
2. Setuju (S) Bobot Nilai 4
3. Kurang Setuju (KS) Bobot Nilai 3
4. Tidak Setuju (TS) Bobot Nilai 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) Bobot Nilai 1

No	Kelompok Pernyataan	Nilai				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya berusaha menunjukkan cara kerja yang baik agar ditiru rekan kerja					
2	Saya membutuhkan rekan kerja dalam memecahkan setiap masalah dalam pekerjaan					
3	Saya menjalin hubungan sosial dengan semua rekan kerja					
4	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja					
5	Dalam bekerja, saya mengutamakan hubungan baik dengan rekan kerja					
6	Saya membutuhkan rekan kerja dalam menjalankan pekerjaan saya sehari-hari					
7	Dalam bekerja saya berusaha agar rekan lain terkesan dengan cara kerja saya					
8	Gaji yang diberikan telah mampu memenuhi kebutuhan hidup saya					
9	Saya berusaha agar rekan kerja menuruti kehendak saya dalam bekerja					
10	Saya berinisiatif memimpin dalam pertemuan bila tidak ada yang memimpin atau mengarahkan					

### Bagian 3. Disiplin Kerja

Bapak,Ibu, Saudara/I dimohon untuk memberi tanda (X) pada salah satu jawaban yang paling tepat untuk setiap pertanyaan yang sesuai dengan harapan Bapak/Ibu, Saudara/I dan kenyataan yang ada.

1. Sangat Setuju (SS) Bobot Nilai 5
2. Setuju (S) Bobot Nilai 4
3. Kurang Setuju (KS) Bobot Nilai 3
4. Tidak Setuju (TS) Bobot Nilai 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) Bobot Nilai 1

No	Kelompok Pernyataan	Nilai				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang telah diberikan pimpinan.					
2	Saya selalu menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan sungguh-sungguh sesuai jabatan.					
3	Saya menggunakan peralatan dan perlengkapan di Kantor Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu dengan baik.					
4	Tidak ada pegawai yang tidak ikut berpartisipasi merawat peralatan/perlengkapan kantor dengan baik.					
5	Saya selalu siap melaksanakan pekerjaan di Kantor Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu yang diperintahkan oleh atasan.					
6	Saya selalu bekerja sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan di Kantor Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.					
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara secara tepat waktu.					
8	Masuk kerja sesuai dengan jam yang telah ditetapkan adalah bagian dari loyalitas saya terhadap organisasi					
9	Saya harus berpakaian rapi ditempat kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Kantor Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu.					
10	Adanya kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan, dapat membuat saya merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik.					

#### Bagian 4. Kepemimpinan

Bapak,Ibu, Saudara/I dimohon untuk memberi tanda (X) pada salah satu jawaban yang paling tepat untuk setiap pertanyaan yang sesuai dengan harapan Bapak/Ibu, Saudara/I dan kenyataan yang ada.

1. Sangat Setuju (SS) Bobot Nilai 5
2. Setuju (S) Bobot Nilai 4
3. Kurang Setuju (KS) Bobot Nilai 3
4. Tidak Setuju (TS) Bobot Nilai 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) Bobot Nilai 1

No	Kelompok Pernyataan	Nilai				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama Sama para pegawai					
2	Pimpinan menyapa ketika bertemu dengan pegawai tanpa memandang jabatan pegawai					
3	Saya termotivasi oleh Pimpinan datang sebelum jam kerja dimulai					
4	Pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada pegawai untuk dikerjakan agar pegawai mempunyai beban kerja yang sama					
5	Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan					
6	Pimpinan memberikan pengarahan kepada pegawai di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan					
7	Pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang pegawai					
8	Jika ada kesempatan Pimpinan mengunjungi pegawai pada masing-masing bidang					
9	Saya diberikan jam istirahat yang cukup oleh pimpinan dikantor.					
10	Jaminan kesehatan diberikan pimpinan kepada semua pegawai tanpa memandang jabatan dan tingkat pendidikan					

## LAMPIRAN SPSS

```

NEW FILE.
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
DATASET CLOSE DataSet0.
CORRELATIONS
  /VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.
  
```

### Correlations

Notes		
Output Created		
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10 ItemMotivasi /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,22
	Elapsed Time	00:00:00,30



```

RELIABILITY
/VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

## Reliability

		Notes
Output Created		
Comments		
Input	Active Dataset Filter Weight Split File N of Rows in Working Data File Matrix Input	DataSet1 <none> <none> <none>
Missing Value Handling	Definition of Missing  Cases Used	39  User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10 Item11 Item12 Item13 Item14 Item15 Item16 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time Elapsed Time	00:00:00,00 00:00:00,02

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	39	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	39	100,0

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

## Reliability

### Statistics

Cronbach's Alpha <sup>a</sup>	N of Items
,801	16

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

**LAMPIRAN UJI VALIDITAS & RELIABILITAS (X<sub>2</sub>)**

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

**Correlations**

**Notes**

Output Created		
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10 Item11 Item12 Item13 Item14 DisiplinKerja /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:02,57
	Elapsed Time	00:00:02,79

**Correlations:**

	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12
Item1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 ,041 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-,626 <sup>**</sup> ,004 38	,000 <sup>*</sup> ,000 38	,000 <sup>*</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38					
Item2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,000 <sup>*</sup> ,041 38	,000 <sup>*</sup> ,000 38	,743 <sup>**</sup> ,004 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38
Item3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	,000 <sup>*</sup> ,041 38	1 ,000 38	-,626 <sup>**</sup> ,004 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38					
Item4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	,743 <sup>**</sup> ,004 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	1 ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38						
Item5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	1 ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38					
Item6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,041 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	1 ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38				
Item7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	,000 <sup>*</sup> ,041 38	,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38
Item8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	,000 <sup>*</sup> ,041 38	,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38
Item9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	,743 <sup>**</sup> ,004 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	1 ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	1 ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38
Item10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,041 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38
Item11	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	,000 <sup>*</sup> ,041 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38								
Item12	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,041 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38
Item13	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,000 <sup>*</sup> ,000 38	,000 <sup>*</sup> ,041 38	-,000 <sup>*</sup> ,000 38								
Item14	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,041 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38	-1,000 <sup>**</sup> ,000 38
Disziplinäre	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-,007 <sup>*</sup> ,100 38	,000 <sup>*</sup> ,000 38	-,007 <sup>*</sup> ,100 38								

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

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

## Reliability

### Notes

Output Created			
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet0	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		39
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time		00:00:00,03
	Elapsed Time		00:00:00,05

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	39	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	39	100,0

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,646	14

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

## LAMPIRAN UJI VALIDITAS & RELIABILITAS (X<sub>3</sub>)

## Correlations

### Notes

Output Created			
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet1	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.	
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Resources	Processor Time		00:00:00,08
	Elapsed Time		00:00:00,19

Correlations

	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10
Item1	1									
Pearson Correlation										
Sig. (2-tailed)										
N	39									
Item2		1								
Pearson Correlation										
Sig. (2-tailed)										
N	39	39								
Item3			1							
Pearson Correlation										
Sig. (2-tailed)										
N	39	39	39							
Item4				1						
Pearson Correlation										
Sig. (2-tailed)										
N	39	39	39	39						
Item5					1					
Pearson Correlation										
Sig. (2-tailed)										
N	39	39	39	39	39					
Item6						1				
Pearson Correlation										
Sig. (2-tailed)										
N	39	39	39	39	39	39				
Item7							1			
Pearson Correlation										
Sig. (2-tailed)										
N	39	39	39	39	39	39	39			
Item8								1		
Pearson Correlation										
Sig. (2-tailed)										
N	39	39	39	39	39	39	39	39		
Item9									1	
Pearson Correlation										
Sig. (2-tailed)										
N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	
Item10										1
Pearson Correlation										
Sig. (2-tailed)										
N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
LingkunganKerja										
Pearson Correlation										
Sig. (2-tailed)										
N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

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

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

## Reliability

### Notes

Output Created			
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet1	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		39
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time		00:00:00,02
	Elapsed Time		00:00:00,16

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	39	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	39	100,0

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,749	10

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

## LAMPIRAN UJI VALIDITAS & RELIABILITAS (Y)

## Correlations

### Notes

Output Created			
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet1	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.	
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10 Item KinerjaPegawai /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Resources	Processor Time		00:00:02,06
	Elapsed Time		00:00:02,11



## Reliability

### Notes

Output Created			
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet1	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		39
	Matrix Input		
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.	
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=Item1 Item2 Item3 Item4 Item5 Item6 Item7 Item8 Item9 Item10 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.	
Resources	Processor Time		00:00:00,02
	Elapsed Time		00:00:00,01

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	39	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	39	100,0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,689	10

## LAMPIRAN UJI NORMALITAS

## Regression

### Notes

Output Created			
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet0	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.	
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1 X2 X3 /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID).	
Resources	Processor Time		00:00:10,19
	Elapsed Time		00:00:17,27

Memory Required	3472 bytes
Additional Memory Required for Residual Plots	608 bytes

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi <sup>b</sup>		Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai  
b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,795 <sup>a</sup>	,632	,600	1,996

- a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi  
b. Dependent Variable: Kinerja

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	239,513	3	79,838	20,036	,000 <sup>b</sup>
	Residual	139,462	35	3,985		
	Total	378,974	38			

- a. Dependent Variable: Kinerja  
b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-10,104	12,639		-,799	,429
	Motivasi	-,249	,288	-,136	-,864	,394
	Disiplin Kerja	,498	,122	,493	4,062	,000
	Kepemimpinan	1,495	,282	,781	5,304	,000

- a. Dependent Variable: Kinerja

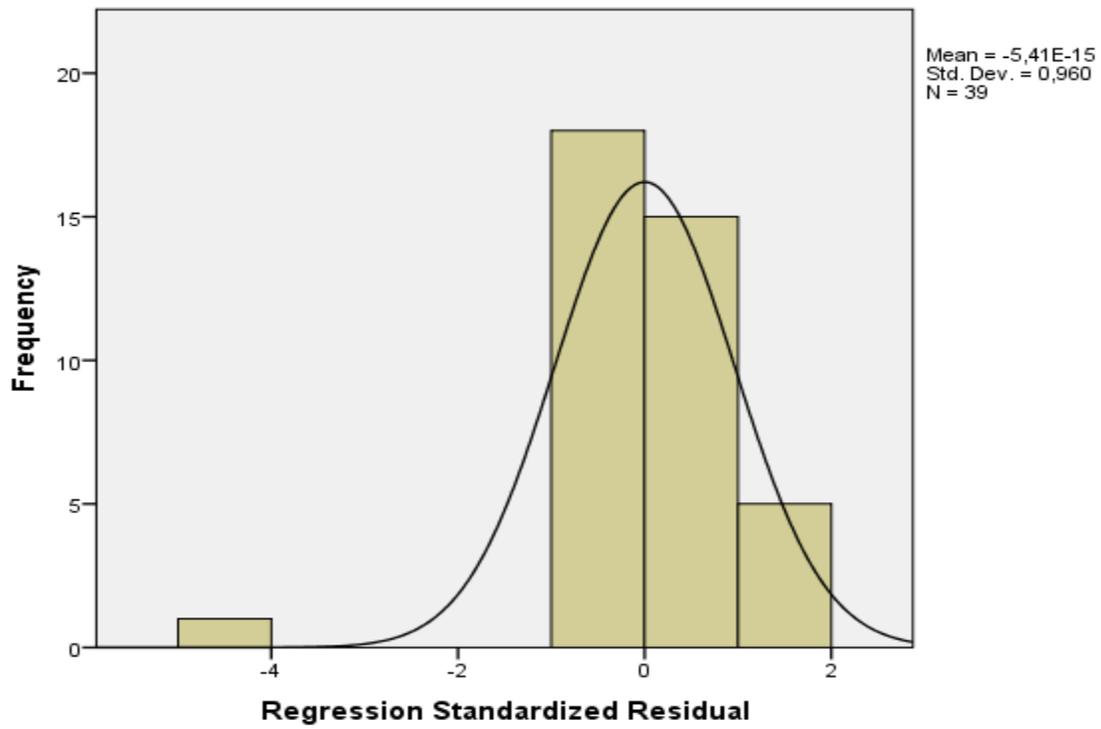
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	63,16	71,38	65,97	2,511	39
Residual	-8,162	3,101	,000	1,916	39
Std. Predicted Value	-1,120	2,152	,000	1,000	39
Std. Residual	-4,089	1,553	,000	,960	39

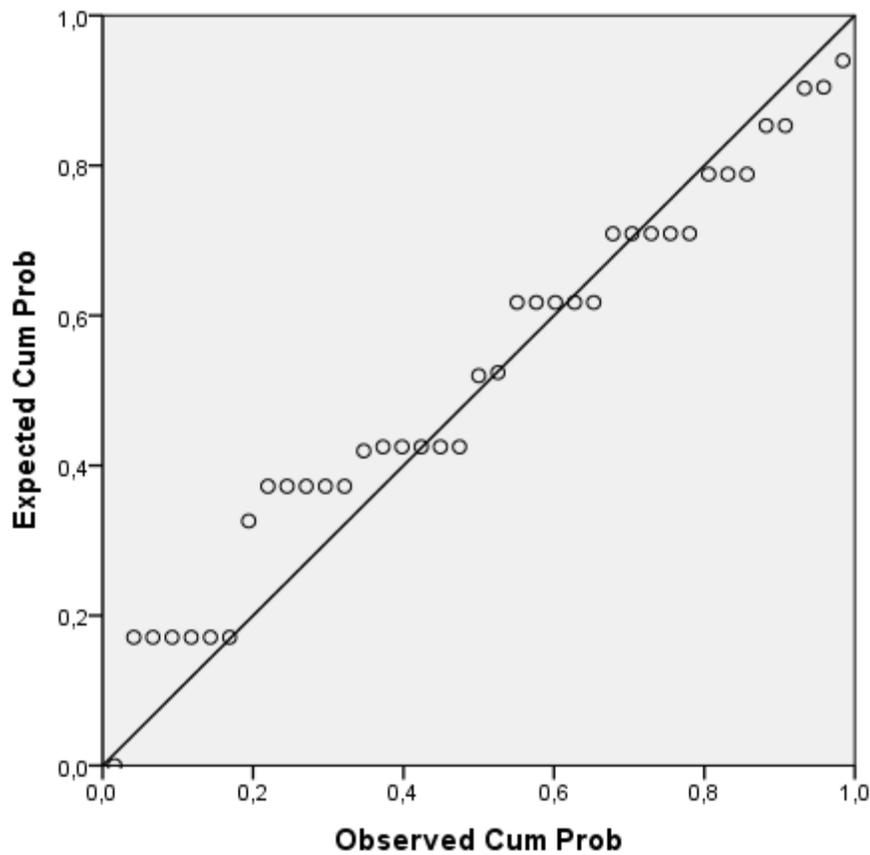
- a. Dependent Variable: Kinerja

# Charts

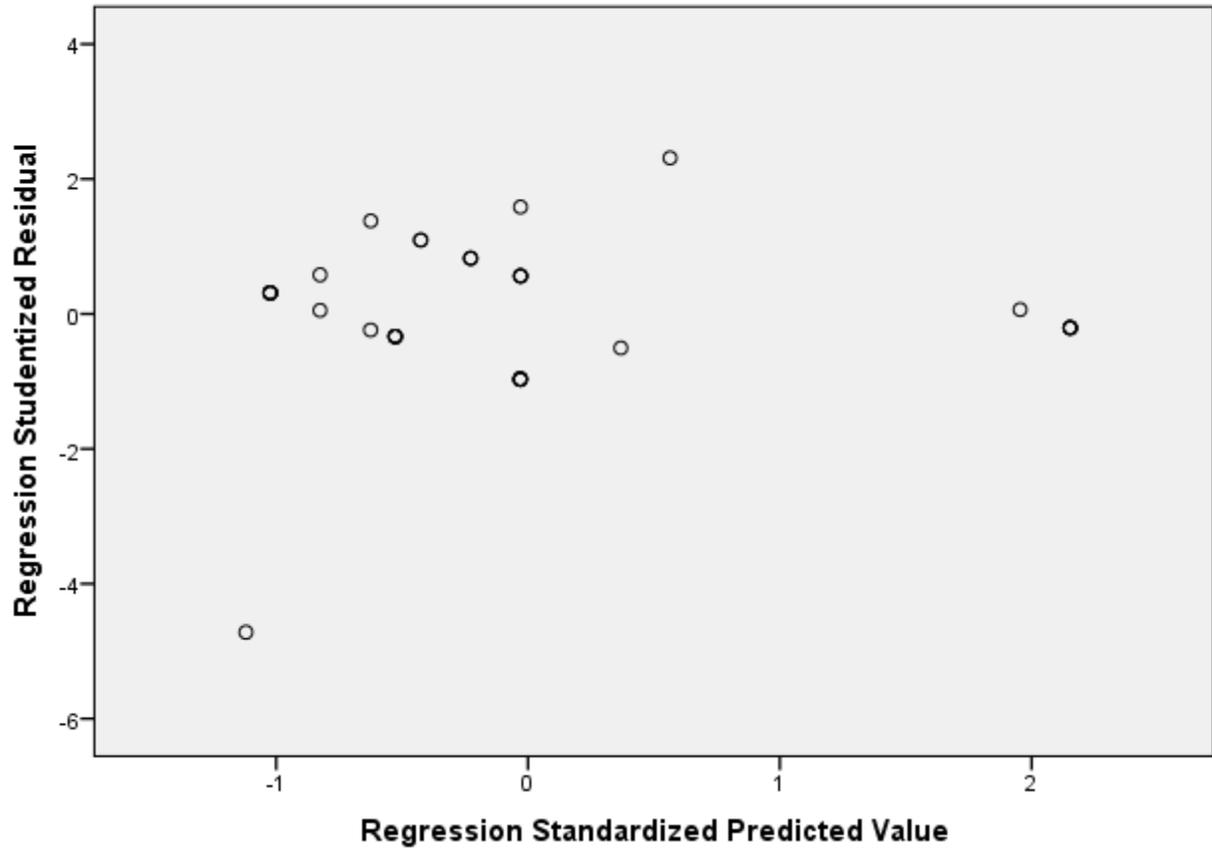
## Histogram



## Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



### Scatterplot



		Unstandardized Residual
N		39
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,91573643
Most Extreme Differences	Absolute	,162
	Positive	,078
	Negative	-,162
Test Statistic		,162
Asymp. Sig. (2-tailed)		,011 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

## LAMPIRAN UJI MULTIKOLINEARITAS

### REGRESSION

## Regression

### Notes

Output Created			
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet0	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		39
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.	
Syntax		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS CI(95) BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1 X2 X3 /SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED) /RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID) /CASEWISE PLOT(ZRESID) OUTLIERS(3) /SAVE RESID.	
Resources	Processor Time		00:00:08,55
	Elapsed Time		00:00:08,10
	Memory Required	3520 bytes	
	Additional Memory Required for Residual Plots	648 bytes	
Variables Created or Modified	RES_2	Unstandardized Residual	

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	65,97	3,158	39
Motivasi	66,54	1,730	39
Disiplin Kerja	58,69	3,130	39
Kepemimpinan	42,41	1,650	39

### Correlations

		Kinerja Pegawai	Motivasi	Disiplin Kerja	Lingkungan Kerja
Pearson Correlation	Kinerja	1,000	,542	,388	,659
	Motivasi	,542	1,000	,362	,640
	Disiplin Kerja	,388	,362	1,000	-,072
	Kepemimpinan	,659	,640	-,072	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	,000	,007	,000
	Motivasi	,000	.	,012	,000
	Disiplin Kerja	,007	,012	.	,332

	Kepemimpinan	,000	,000	,332	.
N	Kinerja	39	39	39	39
	Motivasi	39	39	39	39
	Disiplin Kerja	39	39	39	39
	Kepemimpinan	39	39	39	39

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja  
b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	,795 <sup>a</sup>	,632	,600	1,996	,632	20,036	

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	239,513	3	79,838	20,036	,000 <sup>b</sup>
	Residual	139,462	35	3,985		
	Total	378,974	38			

- a. Dependent Variable: Kinerja  
b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

1	Correlations	Kepemimpinan	1,000	,423	-,716
		Disiplin Kerja	,423	1,000	-,532
		Motivasi	-,716	-,532	1,000
	Covariances	Kepemimpinan	,079	,015	-,058
		Disiplin Kerja	,015	,015	-,019
		Motivasi	-,058	-,019	,083

- a. Dependent Variable: Kinerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Motivasi	Disiplin
1	1	3,997	1,000	,00	,00	
	2	,002	40,767	,00	,00	
	3	,001	83,298	,72	,00	
	4	,000	140,070	,28	1,00	

**Casewise Diagnostics<sup>a</sup>**

Case Number	Std. Residual	Kinerja	Predicted Value	Residual
39	-4,089	55	63,16	-8,162

a. Dependent Variable: Kinerja

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

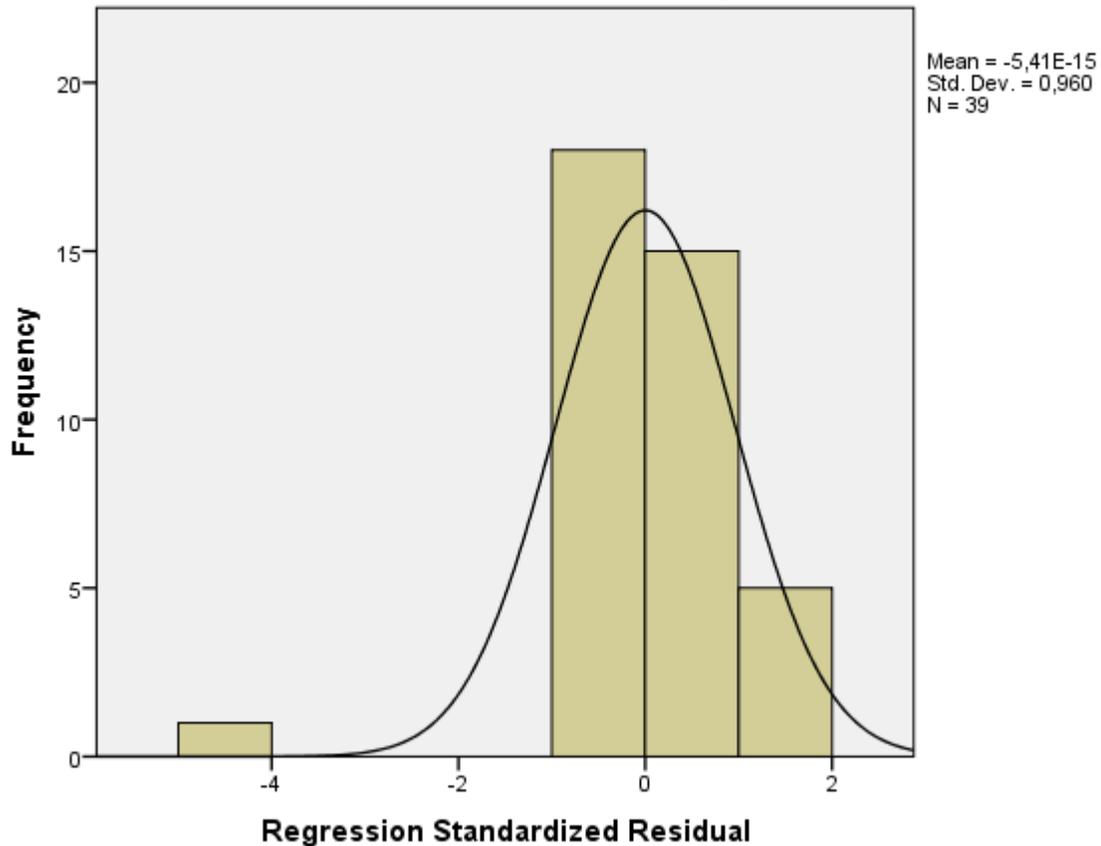
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	63,16	71,38	65,97	2,511	39
Std. Predicted Value	-1,120	2,152	,000	1,000	39
Standard Error of Predicted Value	,378	1,646	,590	,250	39
Adjusted Predicted Value	61,84	71,45	65,89	2,585	39
Residual	-8,162	3,101	,000	1,916	39
Std. Residual	-4,089	1,553	,000	,960	39
Stud. Residual	-4,719	2,312	,012	1,091	39
Deleted Residual	-10,873	8,160	,083	2,613	39
Stud. Deleted Residual	-7,713	2,475	-,059	1,480	39
Mahal. Distance	,385	24,873	2,923	4,252	39
Cook's Distance	,000	2,841	,128	,535	39
Centered Leverage Value	,010	,655	,077	,112	39

a. Dependent Variable: Kinerja

**Charts**

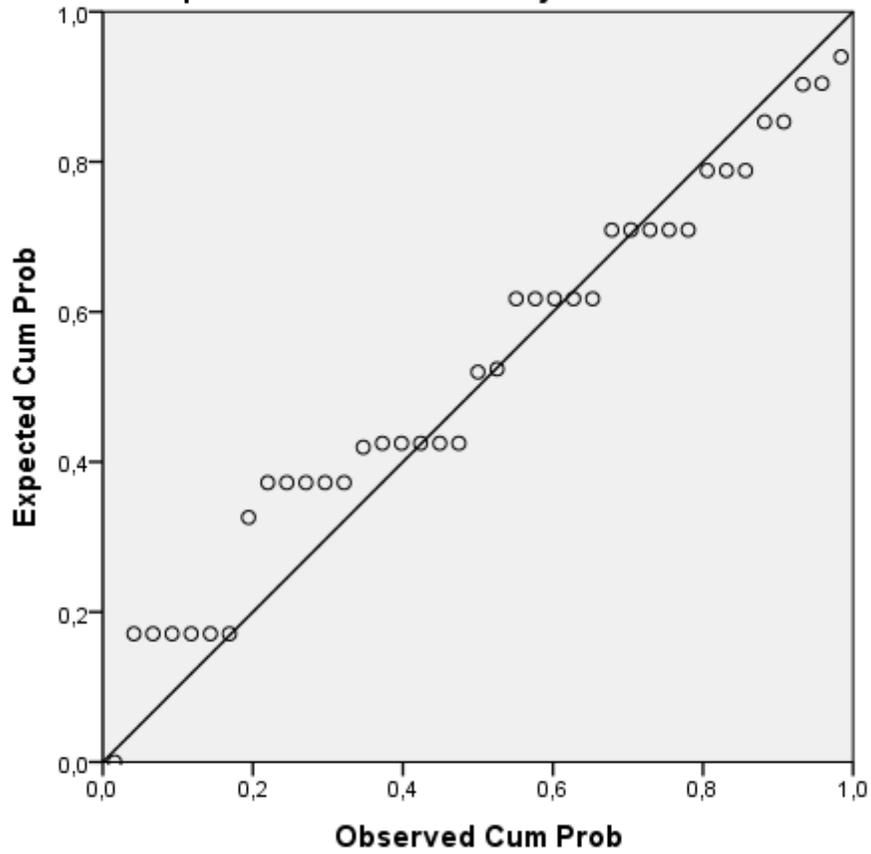
**Histogram**

**Dependent Variable: Kinerja**



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

Dependent Variable: Kinerja



### Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja

